

**PENERAPAN ANALISIS SWOT
DALAM MENENTUKAN STRATEGI PEMASARAN
DAIHATSU LUXIO DI MALANG**

(Studi Kasus Pada PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik



Disusun oleh :

**LUKY HENDRIK ROBERTO LATUPAPUA
NIM. 0610670029**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS TEKNIK
JURUSAN MESIN
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
MALANG
2011**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan laporan akhir di PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang.

Penyusunan laporan akhir ini bertujuan untuk mengevaluasi pemahaman yang diperoleh selama orientasi lapangan di PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang. Data dan informasi yang terdapat dalam laporan ini diperoleh melalui pengamatan langsung, analisa, studi literatur, serta diskusi dengan pihak manajemen, marketing dan konsumen PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang.

Dalam pengerjaan laporan akhir ini penyusun mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penyusun ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bpk. Prof. Ir. Harnen Sulistio, M.Sc., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Brawijaya
2. Bpk. Dr. Slamet Wahyudi, ST., MT. selaku Ketua Jurusan Teknik Mesin Universitas Brawijaya
3. Bpk. Nasir Widha Setyanto, ST., MT selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Brawijaya
4. Bpk. Ir. Bambang Indrayadi, MT. selaku dosen Pembimbing skripsi.
5. Bpk. Harry Sudjono, S.Si, MT. selaku dosen Pembimbing skripsi
6. Bpk. Mujiyanto selaku kepala cabang PT. Astra International Tbk.–DaihatsuMalang
7. PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang selaku tempat diadakannya penelitian.
8. Orangtua dan keluarga yang telah memberikan dorongan semangat moriil dan spirituil dalam proses pengerjaan skripsi
9. Teman – teman Teknik Industri 2006 yang telah memberikan banyak masukan dan dorongan semangat dalam proses pengerjaan skripsi.

Kami menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam laporan ini, oleh karena itu kami sangat mengharapkan berbagai kritik dan saran yang dapat membawa kami ke arah yang lebih baik. Terima kasih atas perhatiannya, semoga laporan ini dapat memberikan manfaat baik bagi kami sendiri dan bagi pembaca.

Malang, Januari 2011

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Batasan Masalah.....	5
1.5 Tujuan Penelitian.....	5
1.6 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Pengertian Pemasaran	7
2.2 Tujuan Pemasaran	7
2.3 Unsur-unsur Utama Pemasaran.....	7
2.4 Strategi	8
2.4.1 Strategi Bersaing.....	9
2.4.1.1 Strategi Bersaing Generik	10
2.4.1.2 Dimensi - dimensi Strategi Bersaing	12
2.4.2 Strategi Pemasaran.....	14
2.4.3 Faktor - faktor Pembuatan atau Perumusan Strategi Pemasaran.....	14
2.5 Analisis Lingkungan.....	15
2.5.1 Pengaruh Lingkungan Internal	15
2.5.2 Pengaruh Lingkungan Eksternal.....	16
2.6 Matrik Profil Kompetitif (<i>CPM Matrix</i>).....	17
2.7 Analisis SWOT	18
2.7.1 Cara Membuat Analisis SWOT.....	19
2.7.1.1 Uji Kecukupan Data	19
2.7.1.2 Uji Validitas	20
2.7.1.3 Uji Reliabilitas.....	20
2.7.1.4 <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	21

2.7.1.5 Matrik Faktor Strategi Internal.....	24
2.7.1.6 Matrik Faktor Strategi Eksternal	25
2.7.1.7 Matrik Internal Eksternal	26
2.7.1.8 Matrik SWOT.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1 Metode Penelitian.....	30
3.1.1 Metode Pengumpulan Data	30
3.1.1.1 Studi Pustaka	30
3.1.1.2 <i>Field Research</i>	30
3.1.2 Metode Analisa Data.....	31
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	31
3.3 Sumber Data	31
3.3.1 Data Primer.....	31
3.3.2 Data Sekunder	32
3.3.3 Populasi	32
3.3.4 Sampel.....	32
3.4 Identifikasi Variabel Penelitian.....	32
3.5 Diagram Alir Penelitian.....	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Pengumpulan Data	35
4.1.1 Kondisi Lingkungan Internal.....	35
4.1.1.1 Personalia	35
4.1.1.2 Produk.....	36
4.1.1.3 Harga.....	42
4.1.1.4 Daerah Pemasaran	42
4.1.1.5 Promosi	43
4.1.2 Kondisi Lingkungan Eksternal.....	44
4.1.2.1 Target Pelanggan	44
4.1.2.2 Pesaing	48
4.1.2.3 Harga APV	50
4.1.2.4 <i>Positioning</i> Produk	44
4.1.2.5 Pemerintah.....	51
4.1.2.6 <i>Finance</i>	52
4.2 Analisis Data.....	52

4.2.1 Uji Kecukupan Data.....	52
4.2.2 Uji Validitas	52
4.2.3 Uji Reliabilitas	53
4.2.4 Matrik Faktor Strategi Internal.....	54
4.2.5 Matrik Faktor Strategi Eksternal	55
4.2.6 Matrik Internal Eksternal	56
4.2.7 Matrik Profil Kompetitif (<i>CPM Matrix</i>)	57
4.2.8 Matrik SWOT	58
4.2.9 Presentasi Hasil.....	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	60
5.1 Kesimpulan	60
5.2 Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN.....	63

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Total Auto Malang (Plat N) <i>Segment Wagon Low</i>	4
Tabel 2.1	Matrik Profil Kompetitif	18
Tabel 2.2	Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan.....	22
Tabel 2.3	<i>Random Index</i>	23
Tabel 2.4	Model IFAS	24
Tabel 2.5	Model EFAS	25
Tabel 3.1	Variabel Internal Daihatsu Luxio	33
Tabel 3.2	Variabel Eksternal Daihatsu Luxio.....	33
Tabel 4.1	Jumlah Tenaga Kerja PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang.....	36
Tabel 4.2	Spesifikasi Teknis Luxio	37
Tabel 4.3	Daftar Harga Daihatsu Luxio Baru	42
Tabel 4.4	Daftar Harga Daihatsu Luxio Bekas	42
Tabel 4.5	Detail Keluarga Kelas Menengah	45
Tabel 4.6	Detail Target Utama dari Segi Pekerjaan	46
Tabel 4.7	Detail Keluarga Kelas Atas	47
Tabel 4.8	Detail Target Kedua dari Segi Pekerjaan	48
Tabel 4.9	Spesifikasi Suzuki APV	49
Tabel 4.10	Daftar Harga Suzuki APV Baru.....	50
Tabel 4.11	Daftar Harga Suzuki APV Bekas.....	50
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas.....	53
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 4.14	Matrik Faktor Strategi Internal Daihatsu Luxio	55
Tabel 4.15	Matrik Faktor Strategi Eksternal Daihatsu Luxio.....	56
Tabel 4.16	Matrik Profil Kompetitif Daihatsu Luxio dan APV.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kondisi Market MPV Selama 5 Tahun	2
Gambar 1.2	Struktur Permintaan APV	3
Gambar 1.3	Top 3 Tipe Mobil Tambahan yang Dimiliki.....	3
Gambar 1.4	Top 3 Tipe Mobil Pengganti yang Dimiliki	4
Gambar 2.1	Lima Kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri	9
Gambar 2.2	Tiga Strategi Generik	12
Gambar 2.3	IE Matriks	27
Gambar 2.4	Analisis SWOT	29
Gambar 3.1	Diagram Alir Penelitian.....	34
Gambar 4.1	<i>Positioning</i> Daihatsu Luxio	51
Gambar 4.2	IE Matriks	56
Gambar 4.3	Matrik SWOT	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	63
Lampiran 2	Kuesioner Daihatsu Luxio	67
Lampiran 3	Hasil Pengujian Validitas menggunakan SPSS 16	68
Lampiran 4	Hasil Pengujian Reliabilitas menggunakan SPSS 16	69
Lampiran 5	AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>)	70
Lampiran 6	Rekapitulasi Kuesioner	73
Lampiran 7	Kuesioner CPM Daihatsu Luxio dan APV	75
Lampiran 8	Hasil Pengujian Validitas menggunakan SPSS 16	76
Lampiran 9	Hasil Pengujian Reliabilitas menggunakan SPSS 16	77
Lampiran 10	AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>)	78
Lampiran 11	Rekapitulasi Kuesioner	79
Lampiran 12	Daihatsu Luxio	81

RINGKASAN

LUKY HENDRIK ROBERTO LATUPAPUA, Jurusan Teknik Mesin Program Studi Teknik Industri, Januari 2010, Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio Pada PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang, Dosen Pembimbing: Ir. Bambang Indrayadi, MT dan Hary Sudjono, S.Si., MT.

MPV (*Multy Purpose Vehicle*) Car dibagi ke dalam 3 segmen yaitu MPV *low*, *mid*, dan *high*. Pembagian segmen ini berdasarkan harga dari masing-masing mobil. Dari 3 segmen ini akan dikeluarkan 3 jenis mobil dan dimasukkan ke dalam segmen tersendiri yang dinamakan segmen *Wagon Low*. Tiga jenis mobil tersebut yaitu Suzuki APV, Daihatsu Luxio dan Mitsubishi Maven. Peluang pasar pada segmen ini sangat besar dan memiliki potensi untuk bertumbuh. Pada penelitian ini yang akan menjadi fokus utama adalah Daihatsu Luxio dan kompetitor utamanya adalah Suzuki APV. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. Astra yang meliputi travel, kendaraan hotel, pameran, dan telemarketing dalam memasarkan produk Daihatsu Luxio dinilai cukup baik namun *market share* dari Daihatsu Luxio masih kalah dibandingkan dengan Suzuki APV. Oleh karena itu ditambah dengan peluang pasar yang besar maka diperlukan suatu strategi pemasaran Daihatsu Luxio yang dapat meningkatkan pangsa pasar Daihatsu Luxio dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh Daihatsu Luxio serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dimiliki. Dengan kriteria tersebut maka analisis SWOT adalah metode yang tepat.

Analisis SWOT merupakan metode penelitian yang mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisa ini didasarkan pada variabel internal dan eksternal yang didapat dari kuesioner yang nantinya dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Data penelitian diperoleh dari data primer dan data sekunder dari pihak pemasaran PT. Astra International Daihatsu Tbk. – Daihatsu Malang dan data internal perusahaan sedangkan pengolahan data menggunakan metode analisa kualitatif dan kuantitatif. Penelitian dilakukan dengan memberikan 30 butir pertanyaan yang dianggap mewakili variabel *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman). Untuk memperoleh gambaran posisi produk di pasaran dapat kita lihat di matrik internal eksternal. Sedangkan strategi pemasaran untuk Daihatsu Luxio dapat dilihat pada matrik SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi produk berada pada koordinat 3,582 dan 3,551. Koordinat tersebut terletak pada kuadran I yang mendukung strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal. Dari matrik SWOT dapat kita lihat strategi-strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan pemasaran dan volume penjualan Daihatsu Luxio yaitu meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak bank dan *leasing*, menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan serta sumber daya perusahaan. Diharapkan dengan strategi yang diterapkan tersebut pangsa pasar Daihatsu Luxio meningkat dan volume penjualan dapat meningkat. Disarankan pada PT Astra International Tbk. – Daihatsu Malang sebaiknya meninjau kembali faktor-faktor yang menjadi kelemahan dari Daihatsu Luxio, maka kedepannya diharapkan kelemahan-kelemahan tersebut dapat berkurang sehingga kepuasan pelanggan dapat meningkat dan tentunya volume penjualan dapat meningkat. Untuk mempertahankan posisi Daihatsu Luxio, PT Astra International Tbk. – Daihatsu Malang hendaknya terus meningkatkan kualitas di segala bidang yang mempengaruhi Daihatsu Luxio dari segi internal maupun eksternal.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, Daihatsu Luxio, Analisis SWOT, AHP, CPM

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

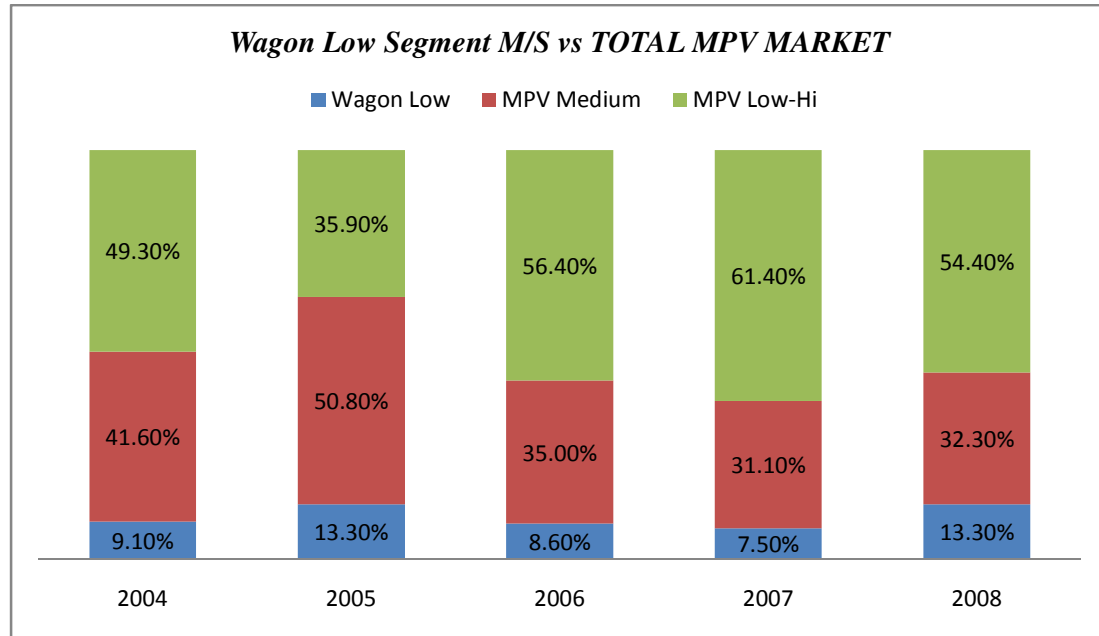
Perkembangan dunia usaha otomotif di berbagai bidang menyebabkan persaingan bisnis yang ketat antar perusahaan. Persaingan tersebut sangatlah rentan terjadi karena setiap kegiatan bisnis yang dilakukan oleh suatu perusahaan tidak akan lepas dari pengamatan para pesaingnya. Kemunculan suatu produk yang sukses di pasar akan diikuti oleh para pesaingnya yang berjenis sama dengan produk tersebut, maka perlu adanya peningkatan dalam hal strategi pemasaran perusahaan agar tetap eksis di pasar, mencari laba yang maksimal dan tentunya mencapai visi misi perusahaan.

Lingkungan perusahaan merupakan salah satu kunci untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Faktor-faktor lingkungan dapat berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan yang nantinya akan dijabarkan lagi ke dalam beberapa bidang antara lain keadaan keuangan, kemampuan karyawan, dan manajemen perusahaan sedangkan faktor eksternal meliputi berbagai hal maupun kejadian di luar perusahaan yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan penjualan suatu produk yang dibagi menjadi peluang dan ancaman. Peluang dan ancaman ini nanti akan sangat bervariasi dan berasal dari pihak pesaing maupun konsumen. Jika kedua faktor tersebut dapat diatur dengan baik oleh perusahaan maka visi dan misi perusahaan akan cepat tercapai.

Hal tersebut juga berlaku pada PT Astra International Tbk – Daihatsu Malang yang bergerak dalam bidang otomotif karena perusahaan ini memiliki banyak pesaing sehingga dituntut untuk memiliki strategi pemasaran yang kuat. Produk yang dijual oleh perusahaan ini adalah mobil yang meliputi daihatsu gran max, luxio, xenia, terios dan sirion (Sumber : PT. Astra International Daihatsu Tbk. – Malang). Pada penelitian ini nantinya yang akan dibahas lebih detail adalah Daihatsu Luxio.

Di pasar otomotif nasional dikenal beberapa segmen kendaraan beroda empat yang dibagi berdasarkan harganya, satu diantaranya adalah segmen MPV(*Multy Purpose Vehicle*) Low. Untuk pembahasan kali ini, ada 2 merek mobil yang akan dikeluarkan dari daftar segmen MPV Low dan akan dimasukkan kedalam segmen tersendiri , sebut saja segmen Wagon Low. Ke dua merek mobil tersebut adalah Suzuki APV Arena dan Mitsubishi Maven.

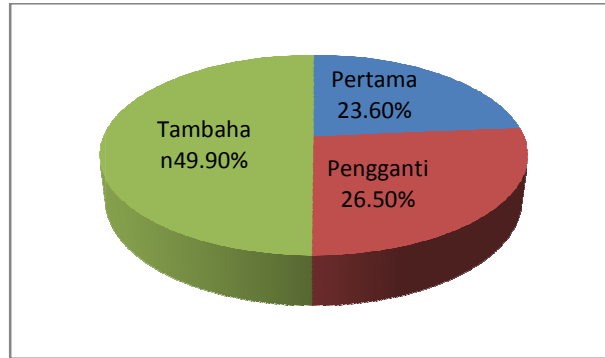
Pada gambar 1.1 dapat dilihat sejak 5 tahun terakhir grafik pergerakan market Wagon Low cenderung stabil, meskipun saat kondisi ekonomi kurang baik bahkan terdapat adanya tren peningkatan jumlah market di 2 tahun terakhir. Kondisi ekonomi yang kurang baik memungkinkan hal tersebut terealisasi di tahun 2009 bahkan beberapa tahun mendatang, sebab dengan kondisi tersebut ada kesempatan pergeseran pengguna MPV Medium dan high kearah Wagon Low.



Gambar 1.1 Kondisi Market MPV Selama 5 tahun
Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2008

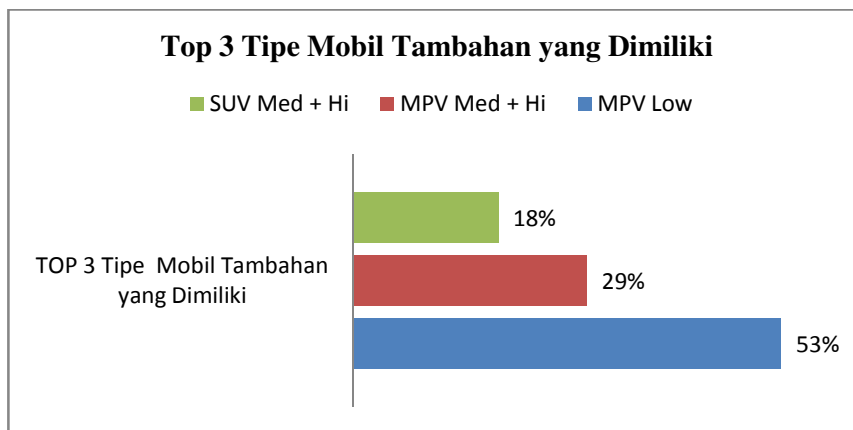
Data dari gambar 1.1 akan dikombinasikan dengan hasil survey terhadap pengguna APV pada gambar 1.2. Dari gambar tersebut dapat dibaca bahwa 49,9% pengguna APV memilih kendaraan ini sebagai mobil tambahan. Untuk diketahui mobil tambahan disini artinya Luxio bukan satu-satunya mobil yang dimiliki oleh *customer*. Hal menarik dari hasil tersebut dapat kita lihat pada gambar 1.3 yaitu 29% dari pengguna MPV *medium* dan *high* memilih APV sebagai mobil tambahan mereka. Selain itu juga ada pengguna SUV (*Sport Utility Vehicle*) *medium* dan *high* sebanyak 18%.

Struktur Permintaan APV



Gambar 1.2 Struktur Permintaan APV

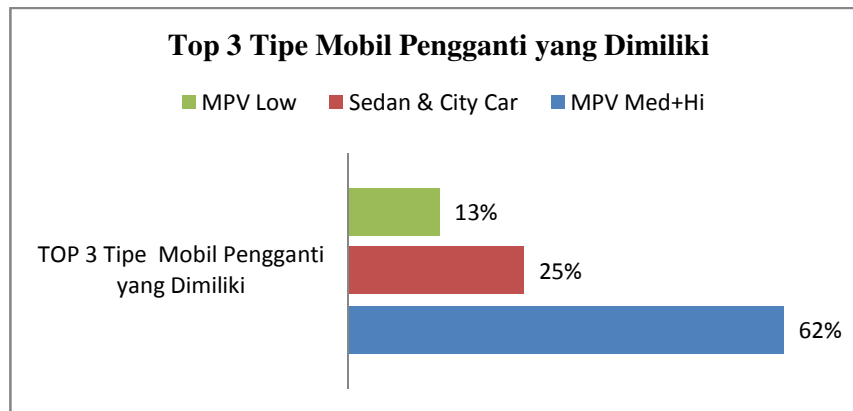
Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2008



Gambar 1.3 Top 3 Tipe Mobil Tambahan yang Dimiliki

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2008

Dari gambar 1.4 menyebutkan bahwa 26,5% peminat APV memilih kendaraan tersebut sebagai mobil pengganti. Mobil pengganti yaitu Luxio disini digunakan untuk menggantikan *customer* yang sebelumnya. Hal yang tak kalah menarik sebanyak 62%-nya adalah pengguna MPV *medium* dan *high*, sedangkan 25% adalah pengguna sedan dan *city car*. Dari semua data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa peluang pasar di segmen wagon low cukup besar, bahkan sangat memungkinkan untuk masuk ke segmen yang lebih tinggi, yaitu MPV *medium* dan *high* bahkan masuk ke segmen SUV *medium* dan *high* hingga *city car* dan sedan.



Gambar 1.4 Top 3 Tipe Mobil Pengganti yang Dimiliki
Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2008

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa Daihatsu Luxio memiliki market share yang lebih rendah dibanding Suzuki APV namun jika dilihat dari segi pertumbuhan memiliki nilai yang lebih baik dari APV. Dengan peluang pasar yang tinggi dan segmen yang sangat potensial untuk bertumbuh maka diperlukan suatu strategi pemasaran yang baik untuk dapat menarik konsumen dan meningkatkan volume penjualan Daihatsu Luxio tiap bulannya. Strategi pemasaran ini nantinya harus dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh Daihatsu Luxio namun disaat yang sama juga dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dimilikinya. Dengan kriteria tersebut maka analisis yang sesuai untuk digunakan adalah analisis SWOT.

Tabel 1.1 Total Auto Malang (Plat N) Segment *Wagon Low*

	2009		2010	
	<i>SALE UNIT</i>	<i>MARKET SHARE</i>	<i>SALE UNIT</i>	<i>MARKET SHARE</i>
LUXIO	96	28,4 %	173	32,5 %
APV	238	70,4 %	356	66,9 %
MAVEN	4	1,2 %	3	0,6 %

Sumber : PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang, 2010

“Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).” (Freddy Rangkuti, 2006:18-19).

Analisis SWOT telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia bisnis. Metode ini merupakan sebuah analisa yang cukup baik, efektif dan efisien serta sebagai alat yang cepat dan tepat dalam menemukan dan mengenali kemungkinan – kemungkinan yang berkaitan dengan inovasi baru dalam dunia bisnis.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat diidentifikasi bahwa pangsa pasar Daihatsu Luxio serta sale unit masih kalah dibandingkan pesaing utamanya yaitu APV. Kendati demikian Daihatsu Luxio memiliki potensi yang bagus untuk bertumbuh dan memiliki pangsa pasar yang tidak kalah dengan APV sehingga diperlukan suatu strategi pemasaran yang efektif untuk mencapai hal tersebut.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang dihadapi oleh PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Branch Office maka rumusan masalahnya adalah ***“Bagaimana menentukan formulasi strategi pemasaran dalam meningkatkan pangsa pasar Luxio pada PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang di masa yang akan datang berdasarkan analisis SWOT”*** .

1.4 Batasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan yang akan dibahas maka agar tidak menyimpang dari permasalahan yang sebenarnya, penyusun membatasi ruang lingkup permasalahan sebagai berikut :

- a. Produk yang diteliti hanya tipe Luxio pada perusahaan PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang.
- b. Kompetitor yang diteliti hanya Suzuki APV.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalahnya dapat ditentukan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisis faktor internal dan eksternal dalam hal pemasaran produk Luxio di PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang.

- b. Untuk menentukan strategi pemasaran Luxio yang efektif dan efisien berdasarkan analisis SWOT sehingga dapat meningkatkan volume penjualan Daihatsu Luxio .

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

- a. Memberikan pengalaman praktek serta memberikan wawasan yang lebih luas bagi mahasiswa dengan teori yang selama ini dipelajari.
- b. Sebagai sarana untuk memperluas potensi dan daya kreatif di dalam usaha untuk melakukan perbaikan pada suatu perusahaan yang berkaitan dengan salah satu masalah yang berhubungan dengan pemasaran.
- c. Mencapai profesionalisme dalam proses belajar mahasiswa yang nantinya akan terjun dalam masyarakat dan dunia kerja
- d. Meningkatkan kualitas dan profesionalisme mekanisme kerja dalam menganalisa peluang pasar.
- e. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja bagian pemasaran perusahaan
- f. Memberikan informasi tambahan pada masyarakat mengenai pentingnya suatu strategi dalam memasarkan produk.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

3.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran memiliki arti yang beragam. “Dari sudut manajerial, pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi, dan distribusi gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan individu dan organisasi” (Kotler dan Keller, 2007:38).

“Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.” (Freddy Rangkuti, 2001:48)

Dari pengertian – pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial yang dapat memenuhi kebutuhan individu ataupun kelompok lewat penciptaan dan pertukaran produk dan nilai dengan orang lain.

3.2 Tujuan Pemasaran

Tujuan pemasaran dapat dilihat untuk mencari keseimbangan pasar, antara pembeli dan penjual, mendistribusikan barang dan jasa dari daerah surplus ke daerah minus, dari produsen ke konsumen dari pemilik barang dan jasa ke calon konsumen. Tujuan pemasaran yang utama ialah memberikan kepuasan kepada konsumen. Menurut Kotler dan Keller tujuan pemasaran adalah untuk mengetahui dan memahami pelanggan sehingga nantinya produk yang kita ciptakan nantinya sesuai dengan keinginan pelanggan dan memiliki tingkat jual tinggi.

3.3 Unsur-unsur Utama Pemasaran

Unsur-unsur pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi 3 unsur utama, yaitu :

1. Unsur Strategi Persaingan

Unsur strategi persaingan dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

- a. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar pada dasarnya adalah suatu proses identifikasi dan pengelompokan pembeli dan konsumen. Tiap kelompok memiliki karakteristik, strategi pemasaran dan kebutuhan produk yang berbeda.

b. *Targeting*

Targeting merupakan tindakan dalam memilih segmen pasar yang akan dimasuki.

c. *Positioning*

Positioning merupakan penetapan posisi pasar. Tujuannya untuk memasukkan keunggulan produk ke dalam benak konsumen.

2. Unsur Taktik Pemasaran

Terdapat dua unsur taktik pemasaran, yaitu :

- a. Diferensiasi, merupakan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di suatu perusahaan.
- b. Bauran pemasaran, suatu hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai 4P yaitu *product*, *price*, *promotion* dan *place*.

3. Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

- a. Merek atau *brand*, yaitu nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan.
- b. Pelayanan atau *service*, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen harus selalu ditingkatkan untuk mempertahankan konsumen dan terlebih lagi untuk meningkatkan jumlah konsumen.
- c. Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

3.4 Strategi

Menurut John A. Pearce II dan Richard B. Robinson (2008) “Strategi (strategy) adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi merupakan rencana permainan perusahaan. Meskipun tidak merinci seluruh pemanfaatan (manusia, keuangan, dan material) di masa depan, rencana tersebut menjadi kerangka bagi keputusan manajerial. Strategi mencerminkan pengetahuan mengenai bagaimana, kapan dan dimana perusahaan akan bersaing; dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing; dan untuk tujuan apa perusahaan harus bersaing.”

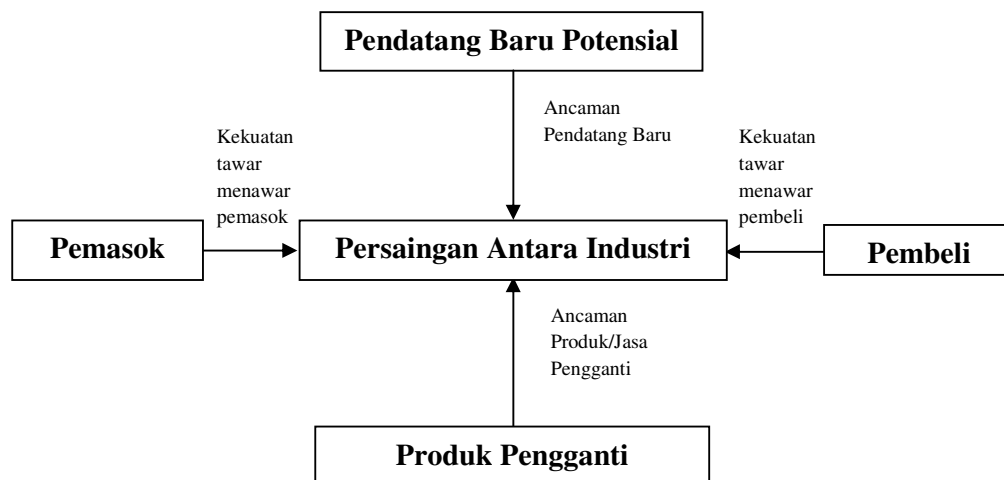
Sedangkan menurut Hunger and Wheelen (2001) “Strategi adalah rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan kan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.”

Menurut Glueck (1998) “Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.”

3.4.1 Strategi Bersaing

Menurut Michael Porter (1985) , pengertian strategi bersaing adalah sejumlah komitmen dan aktivitas yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk memberikan nilai bagi pelanggan guna untuk mendapatkan keunggulan bersaing melalui eksploitasi kompetensi secara khusus pada pasar.

Menurut Michael Porter (2007) , Inti dari perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, mencakup kekuatan-kekuatan sosial dan juga kekuatan – kekuatan ekonomi, aspek kuci dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri-industri dimana perusahaan tersebut bersaing. Kekuatan – kekuatan di luar industri cukup signifikan karena kekuatan-kekuatan luar pada umumnya mempengaruhi semua perusahaan yang ada dalam suatu industri.



Gambar 2.1 Lima Kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri
Sumber: Rangkuti (1997:11)

Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan dasar, seperti yang ditunjukkan pada gambar 2.1, yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk atau jasa pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli, dan persaingan di antara perusahaan yang ada. Berikut penjelasannya :

a. Tingkat persaingan antar industri yang ada

Yaitu suatu kompetisi industri yang elemennya merupakan komponen yang ada pada kelompok industri itu sendiri, seperti industri pembuatan tegel.

b. Ancaman pendatang baru

Adalah kemungkinan adanya pesaing baru dalam kelompok industri sejenis yang akan masuk menjadi pesaing baru dalam merebut pasar.

c. Ancaman peningkatan posisi tawar menawar produk

Yaitu suatu kondisi pasar yang dapat berubah sehingga mempengaruhi hubungan antara produsen dan pemasok. Apakah produsen mampu mengendalikan reaksi-reaksi dari pemasok atau sebaliknya, pemasok yang mengendalikan produsen.

d. Ancaman peningkatan posisi tawar menawar pembeli

Yaitu kondisi persaingan yang ditujukan kedalam pemilikan pembeli yang loyal dalam jumlah yang banyak, sehingga perusahaan dituntut mampu mengendalikan pembeli.

e. Ancaman produk baru atau jasa pengganti

Yaitu dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi akan mempengaruhi peralihan fungsi dan kegunaan dari produk atau jasa yang sudah ada menjadi produk atau jasa yang benar-benar baru.

3.4.1.1 Strategi Bersaing Generik

Menurut Michael Porter (2007) , dalam menanggulangi kelima kekuatan persaingan, ada tiga pendekatan strategis generik yang secara potensial akan berhasil mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri :

1. *Cost Leadership* (Keunggulan Biaya Menyeluruh)

Memiliki posisi biaya rendah akan membuat perusahaan memperoleh hasil laba di atas rata-rata dalam industrinya meskipun ada kekuatan persaingan yang besar. Posisi biaya memberikan perusahaan tersebut suatu ketahanan terhadap *rivalitas* dari para pesaing, karena biayanya yang lebih rendah memungkinkannya untuk tetap dapat menghasilkan setelah para pesaingnya mengorbankan laba mereka demi persaingan. Posisi biaya rendah biasanya menempatkan perusahaan pada posisi

yang menguntungkan dalam menghadapi produk pengganti relatif terhadap posisi para pesaingnya dalam industri. Oleh karena itu, posisi biaya rendah melindungi perusahaan terhadap kelima kekuatan persaingan karena tawar menawar hanya akan menyebabkan berkurangnya laba sampai para pesaing yang paling efisien berikutnya tersingkir, dan karenanya pesaing yang paling kurang efisien akan merupakan perusahaan pertama yang menderita dalam menghadapi tekanan persaingan.

Pada akhirnya, menerapkan strategi biaya rendah mungkin memerlukan investasi modal pendahuluan yang besar untuk peralatan modern, penetapan harga yang agresif dan kerugian awal untuk membina pangsa pasar. Pangsa pasar yang tinggi pada akhirnya dapat memungkinkan skala ekonomi dalam pembelian yang akan semakin menekan biaya. Jika tercapai, posisi biaya rendah memberikan margin tinggi yang dapat diinvestasikan kembali untuk peralatan baru dan fasilitas yang modern guna mempertahankan keunggulan biaya. Investasi kembali seperti ini juga merupakan prasarat untuk mempertahankan posisi biaya rendah.

2. Diferensiasi

Strategi generik yang kedua adalah mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh industri secara menyeluruh sebagai hal yang unik.

Jika tercapai diferensiasi merupakan strategi yang tepat untuk menghasilkan laba di atas rata-rata dalam suatu industri karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk mengatasi kelima kekuatan persaingan, meskipun dengan cara yang berbeda dari strategi keunggulan biaya. Diferensiasi memberikan penyekat terhadap persaingan karena adanya loyalitas merek dari pelanggan dan mengakibatkan berkurangnya kepekaan terhadap harga. Kesetiaan pelanggan yang dihasilkan dan kebutuhan pesaing untuk mengatasi keunikan menciptakan hambatan masuk. Diferensiasi menghasilkan margin yang lebih tinggi yang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kekuatan pemasok, dan jelas mengurangi kekuatan pembeli, karena pembeli tidak mempunyai alternatif yang dapat dibandingkan sehingga menjadi kurang peka terhadap harga. Akhirnya, perusahaan yang telah mendiferensiasikan dirinya untuk memperoleh kesetiaan pelanggan akan berada pada posisi yang lebih baik terhadap produk pengganti.

3. Fokus

Strategi fokus dikembangkan untuk melayani target tertentu secara baik. Strategi ini didasarkan pada pemikiran bahwa perusahaan dengan demikian akan mampu melayani target strategisnya yang sempit secara lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing yang bersaing lebih luas. Sebagai akibatnya, perusahaan akan mencapai diferensiasi karena mampu memenuhi kebutuhan target tertentu dengan lebih baik, atau mencapai biaya yang lebih rendah dalam melayani target ini atau bahkan mencapai keduanya.

Perusahaan yang memilih strategi fokus secara potensial juga dapat menghasilkan laba di atas rata-rata atas industrinya. Strategi fokus dapat berarti bahwa perusahaan mempunyai posisi biaya rendah dengan target strategisnya, diferensiasi atau keduanya.

		KEUNGGULAN STRATEGIS	
		Keunikan yang dirasakan pelanggan	Posisi Biaya Rendah
TINGKAT STRATEGIS	Seluruh Industri	DIFERENSIASI	KEUNGGULAN BIAYA MENYELURUH
	Hanya Segmen Tertentu	FOKUS	

Gambar 2.2 Tiga Strategi Generik
Sumber: Porter (2007)

3.4.1.2 Dimensi – dimensi strategi bersaing

Menurut Michael Porter (2007), Strategi perusahaan untuk bersaing dalam suatu industri dapat berbeda-beda dalam berbagai macam cara. Namun demikian dimensi-dimensi strategis di bawah ini umumnya meliputi perbedaan-perbedaan yang mungkin ada di antara pilihan strategis suatu perusahaan dalam suatu industri tertentu

1. Spesialisasi : derajat pemfokusan upaya dalam bentuk keluasan lini produknya, segmen pelanggan, sasaran dan pasar geografis yang dilayani.
2. Identifikasi merek : tingkat identifikasi merek dan bukan persaingan yang didasarkan terutama pada harga atau variabel lain. Identifikasi merek dapat dicapai melalui periklanan, tenaga penjualan, atau bermacam alat lainnya.

3. Dorong versus tarik : tingkat upaya dalam mengembangkan identifikasi merek secara langsung dengan konsumen terakhir versus dukungan saluran distribusi dalam menjual produknya.
4. Seleksi saluran : pemilihan saluran distribusi yang terdiri dari saluran milik perusahaan hingga penyalur khusus sampai penyalur segala jenis.
5. Kualitas produk : tingkat kualitas produknya, dalam hubungannya dengan bahan baku, spesifikasi, ketaatan atas toleransi, bentuk dan sebagainya.
6. Kepemimpinan teknologis : derajat dalam pencapaian kepemimpinan teknologis versus mengikuti atau meniru. Penting diperhatikan bahwa suatu perusahaan mungkin dapat menjadi pemimpin teknologi walaupun dengan sengaja tidak memproduksi produk dengan kualitas tertinggi di pasar, kualitas dan kepeloporan teknologis tidak perlu berjalan bersama.
7. Integrasi vertikal : peningkatan nilai tambah seperti tercermin dalam integrasi maju dan balik yang diterapkan, termasuk apakah perusahaan mempunyai distribusi terikat, diluar atau yang memiliki pengecer, jaringan pelayanan langsung dan sebagainya.
8. Posisi biaya : tingkat pengupayaan untuk memperoleh posisi biaya rendah dalam pabrik dan distribusi melalui investasi dalam fasilitas dan peralatan yang memperkecil biaya.
9. Pelayanan : derajat pemberian pelayanan sampingan dengan lini produknya, seperti bantuan teknik jaringan pelayanan langsung, kredit dan seterusnya. Aspek strategi ini dapat dilihat sebagai bagian dari integrasi vertikal, tetapi untuk maksud analisis perlu dipisahkan.
10. Kebijaksanaan harga : posisi harga relatifnya dalam pasar. Posisi harga biasanya dikaitkan dengan variabel lainnya seperti posisi biaya dan kualitas produk, sedangkan harga adalah variabel strategis yang menonjol sehingga harus dibicarakan secara tersendiri.
11. Kekuatan (*leverage*) : jumlah kekuatan finansial dan daya operasi yang dimiliki.
12. Hubungan dalam perusahaan induk : persyaratan mengenai perilaku unit yang didasarkan pada hubungan antara unit dan perusahaan induk. Perusahaan mungkin merupakan sebuah unit dari usaha yang sangat beragam, satu dari mata rantai usaha yang vertikal, bagian dari sebuah kelompok usaha yang berkaitan dalam sektor umum, anak dari perusahaan asing dan sebagainya. Sifat hubungannya dengan perusahaan induk akan mempengaruhi tujuan dimana

perusahaan dikelola, tersedianya sumber daya yang diperlukan, dan mungkin yang menentukan beberapa operasi dan fungsi guna berpatungan bersama unit lain.

13. Hubungan dengan pemerintah sendiri dan asing : dalam lingkungan industri internasional, hubungan yang telah dikembangkan oleh perusahaan atau yang diharuskan oleh pemerintahannya sendiri maupun pemerintah asing diluar negeri di tempat operasionalnya. Pemerintah sendiri dapat menyediakan sumber daya atau bantuan lainnya kepada perusahaan, atau sebaliknya dapat mengatur perusahaan atau dengan cara lain mempengaruhi tujuannya. Pemerintah asing sering melakukan peranan serupa.

3.4.2 Strategi Pemasaran

Dalam memasarkan suatu produk diperlukan strategi supaya kita dapat memasarkan produk tersebut secara efektif dan efisien sehingga nantinya target dan tujuan dari pemasaran itu sendiri dapat tercapai.

“Strategi pemasaran ialah suatu rencana yang memungkinkan perusahaan dalam memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi pemasaran terdiri dari dua unsur (1) seleksi dan analisis pasar sasaran dan (2) menciptakan dan menjaga kesesuaian bauran pemasaran, perpaduan antara produk, harga, distribusi dan promosi.” (Machfoedz, 2005:73)

Sementara itu, menurut Tull dan Kahle (1990) dalam Fandy Tjiptono (1997:6),”Strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.” Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, *positioning*, elemen bauran pemasaran dan biaya bauran pemasaran.

Dari dua pengertian di atas dapat kita simpulkan bahwa strategi pemasaran merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada, mengembangkan keunggulan bersaing dan program pemasaran yang ada sehingga pasar sasaran dapat dilayani dengan baik.

3.4.3 Faktor-faktor Pembuatan atau Perumusan Strategi Pemasaran

Menurut Fandy Tjiptono (1997:7), “Dalam merumuskan strategi pemasaran dibutuhkan pendekatan-pendekatan analitis. Kemampuan strategi pemasaran suatu

perusahaan untuk menanggapi setiap perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisis terhadap faktor-faktor,” antara lain :

1. Faktor lingkungan, analisis terhadap faktor lingkungan seperti pertumbuhan populasi dan peraturan pemerintah sangat penting untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkannya pada bisnis perusahaan. Selain itu faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, tingkat inflasi, dan gaya hidup juga tidak boleh diabaikan. Hal-hal tersebut merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan sesuai dengan produk dan pasar perusahaan.
2. Faktor pasar, setiap perusahaan perlu selalu memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, tahap perkembangan, trend dalam sistem distribusi, pola perilaku pembeli, permintaan musiman, segmen pasar yang ada saat ini atau yang dapat dikembangkan lagi dan peluang-peluang yang belum terpenuhi.
3. Persaingan, setiap perusahaan perlu memahami siapa pesaingnya, bagaimana posisi produk/pasar pesaing tersebut, apa strategi mereka, kekuatan dan kelemahan pesaing, struktur biaya pesaing dan kapasitas produksi para pesaing.
4. Analisis kemampuan internal, setiap perusahaan menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan pamanufakturan, kekuatan pemasaran dan basis pelanggan yang dimiliki.
5. Perilaku konsumen, perlu dipantau dan dianalisis karena hal ini sangat bermanfaat bagi pengembangan produk, desain produk, penetapan harga, pemilihan saluran distribusi, dan penentuan strategi promosi.
6. Analisis ekonomi, perusahaan dapat memperkirakan pengaruh setiap peluang pemasaran terhadap kemungkinan laba.

3.5 Analisis Lingkungan

3.5.1 Pengaruh Lingkungan Internal

Menurut Machfoedz (2005:35) “Tugas manajemen perusahaan adalah menciptakan daya tarik penawaran untuk pasar sasaran. Meskipun demikian, manajer pemasaran tidak semata berfokus pada kebutuhan pasar sasaran. Keberhasilan mereka juga dipengaruhi oleh para pelaku dalam lingkungan internal mikro perusahaan”, yaitu :

1. Perusahaan, manajemen puncak menetapkan misi, tujuan, strategi dan kebijaksanaan. Manajer pemasaran harus mengambil keputusan dalam perencanaan yang dibuat oleh manajemen puncak, dan rencana perusahaan harus mampu mendapat persetujuan dari manajemen puncak sebelum diimplementasikan.
2. Pemasok adalah perusahaan atau individu yang memasok sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk memproduksi barang dan jasa.
3. Perantara pemasaran adalah perusahaan yang membantu mempromosikan, menjual dan mendistribusikan produk kepada konsumen akhir yang meliputi pedagang perantara, perusahaan distributor, agen jasa pemasaran dan perantara keuangan.
4. Konsumen, perusahaan harus mengkaji pasar konsumen dengan cermat. Pasar konsumen terdiri dari perseorangan dan rumah tangga yang membeli barang dan jasa untuk konsumsi pribadi. Pasar industri membeli barang dan jasa untuk diproses lebih lanjut atau digunakan untuk keperluan proses produksi dan kemudian dijual kembali untuk mencari laba. Pasar pemerintah terdiri dari lembaga-lembaga pemerintahan yang membeli barang dan jasa untuk keperluan pelayanan publik.

3.5.2 Pengaruh Lingkungan Eksternal

Menurut Machfoedz (2005:31-33) “Pengaruh eksternal yang dapat mempengaruhi aktivitas dan kesempatan pemasaran perusahaan disebut pengaruh lingkungan eksternal makro yang meliputi beberapa faktor”, yaitu :

1. Demografi, mengacu pada ciri populasi manusia yang meliputi faktor-faktor seperti ukuran, distribusi dan pertumbuhan. Karena manusia membentuk pasara, demografi memerlukan perhatian khusus dalam perhitungan eksekutif pemasaran.
2. Kondisi Ekonomi, untuk dapat disebut pasar orang harus mempunyai uang untuk dibelanjakan. Karena itu, lingkungan ekonomi merupakan kekuatan penting yang mempengaruhi aktivitas pemasaran perusahaan. Program pemasaran dipengaruhi khususnya oleh faktor ekonomi seperti inflasi dan tingkat suku bunga.
3. Persaingan, lingkungan perusahaan yang kompetitif sangat berpengaruh terhadap program pemasaran. Pada umumnya perusahaan menghadapi tiga

macam persaingan meliputi persaingan merek yang dialami oleh perusahaan yang beroperasi dalam bidang yang sama, persaingan produk substitusi dialami oleh perusahaan yang bertujuan memenuhi kebutuhan yang sama, dan persaingan antar perusahaan.

4. Pengaruh sosial budaya, tugas yang dihadapi oleh eksekutif pemasaran menjadi lebih kompleks karena pola budaya masyarakat (gaya hidup, nilai, kepercayaan) berubah dengan lebih cepat daripada kebiasaan yang lalu. Ini merupakan perubahan dalam pengaruh sosial dan budaya yang berimplikasi penting terhadap pemasaran.
5. Pengaruh politik dan hukum, setiap pengelolaan perusahaan semakin banyak dipengaruhi oleh proses politik dan hukum dalam masyarakat. Pengaruh politik dan hukum terhadap pemasaran meliputi kebijakan moneter dan fiskal, peraturan dan perundang-undangan, hubungan pemerintah dan perindustrian serta perundang-undangan yang secara khusus berhubungan dengan pemasaran.
6. Pengaruh teknologi, teknologi berdampak sangat luas terhadap kehidupan manusia, gaya hidup, pola konsumsi dan kesejahteraan ekonomi.

3.6 Matrik Profil Kompetitif (*CPM Matrix*)

Tujuan pembuatan *CPM Matrix* ini untuk mengetahui posisi relatif perusahaan yang dianalisis dengan perusahaan pesaing. Perusahaan yang ingin dianalisis diberikan rating yang berbeda yang tergantung pada kondisi relatif perusahaan pesaing. Nilai rating dimulai dari 1, jika perusahaan tersebut kondisinya sangat lemah dibandingkan dengan pesaing. Nilai 2 diberikan pada perusahaan jika kondisinya sedikit lebih lemah daripada perusahaan pesaing dan nilai 3 diberikan jika perusahaan memiliki posisi sedikit lebih kuat dibandingkan pesaing, sedangkan nilai 4 diberikan untuk perusahaan yang memiliki posisi paling kuat.

Setelah itu untuk masing-masing perusahaan nilai rating akan dikalikan dengan nilai bobot dan variabel yang dipergunakan. Contoh CPM dapat dilihat pada tabel 2.5.

Tabel 2.1 Matrik Profil Kompetitif

FAKTOR STRATEGIS	BOBOT	PERUSAHAAN		PESAING 1		PESAING 2	
		RATING	BOBOT SKOR	RATING	BOBOT SKOR	RATING	BOBOT SKOR
Pangsa Pasar							
Penerapan Harga							
Posisi Keuangan							
Kualitas Produk							
Kesetiaan Konsumen							

Sumber : Freddy Rangkuti, 2006

3.7 Analisis SWOT

“Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).” (Freddy Rangkuti, 2006:18-19)

Analisa ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil dan analisis lingkungan industri menyajikan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan perusahaan, fokus mendasar pertama dalam analisa SWOT dapat diuraikan sebagai berikut :

1. *Strengths* (Kekuatan)

Strength merupakan bagian dari analisa SWOT yang membantu manajemen dalam mencari dan mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan perusahaan. Tujuan diadakan analisis ini adalah untuk membantu manajemen dalam merumuskan strategi – strategi apa saja yang nantinya bisa memperkuat posisi perusahaan berkat keunggulan dan sebagainya dalam mengukur seberapa jauh manajemen perusahaan melaksanakan pekerjaannya secara efektif.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

Weakness adalah analisa lingkungan internal perusahaan yang membantu manajemen untuk mengetahui adanya kelemahan – kelemahan atau penyimpangan yang membuat posisi perusahaan tidak menguntungkan sehingga mempengaruhi tingkat kemampuan bersaing dengan para pesaing dalam industri manufaktur. Tujuan dari analisis ini adalah untuk membantu manajemen perusahaan dalam mengetahui apakah kebijaksanaan sudah dilaksanakan secara efektif dan efisien serta untuk menghilangkan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan sehingga bisa mendukung terciptanya tujuan utama perusahaan.

3. *Oppportunities* (Peluang)

Oppportunities adalah bagian dari analisis lingkungan eksternal perusahaan yang membantu manajemen dalam mencari dan mengetahui apa saja yang menjadi peluang dan kesempatan bagi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya sehingga perusahaan tersebut dapat meraih pangsa pasar dengan keuntungan yang lebih besar. Tujuan dari pada analisis ini adalah untuk membantu manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi-strategi apa yang akan diambil perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan kesempatan guna mempertahankan eksistensi perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

4. *Threats* (Ancaman)

Threats adalah analisis lingkungan eksternal perusahaan yang membantu manajemen untuk mengetahui tantangan yang akan dan telah dihadapi perusahaan yang timbul karena adanya suatu kecenderungan atau perkembangan yang tidak menguntungkan di luar perusahaan. Tujuan dari analisis ini adalah membantu manajemen perusahaan dalam menindaklanjuti ancaman yang timbul akibat reaksi lingkungan eksternal perusahaan untuk mengantisipasi penurunan dalam kedudukan strategis yang telah dicapai oleh perusahaan.

2.7.1 Cara Membuat Analisis SWOT

2.7.1.1 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data dilakukan untuk menentukan jumlah sampel minimum yang dapat diolah untuk proses penelitian. Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus Slovin. Berikut rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} \quad (2-1)$$

dengan :

n = jumlah sampel yang diambil

N = jumlah populasi

e = persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 5%

2.7.1.2 Uji Validitas

Menurut Santoso (2002), suatu angket dikatakan valid jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh angket tersebut. Uji validitas dilakukan dengan cara mengukur korelasi antara variabel/item dengan skor total variabel. Menurut Singarimbun (1995) cara mencari korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus teknik *product moment*, sebagai berikut (Umar,2003:190) :

$$R_{XY} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad (2-2)$$

dengan :

r = koefisien korelasi

X = skor tiap pertanyaan/item per variabel

Y = skor total *item* per variabel

N = jumlah responden/sampel

Uji validitas dengan cara SPSS yaitu menu *analyze > correlate > bivariate*. Suatu variabel dikatakan valid jika nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari r tabel. Jika variabel tersebut tidak valid maka tidak dapat digunakan dalam proses penelitian selanjutnya.

2.7.1.3 Uji Reliabilitas

Menurut Singarimbun dan Effendi (1991:140), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menguji digunakan *Cronbach Alpha* dengan rumus (Umar, 2003:207) :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right) \quad (2-3)$$

dengan :

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum Y$ = jumlah varians butir

$\sum N$ = varians total

Uji validitas dengan cara SPSS yaitu menu *analyze > scale > rel*. Suatu variabel dikatakan valid jika nilai *corrected item total corelation* lebih besar dari r tabel. jika variabel tersebut tidak reliabel maka tidak dapat digunakan dalam proses penelitian selanjutnya.

2.7.1.4 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) merupakan salah satu model pengambilan keputusan dalam menyelesaikan masalah kompleks dan tidak terstruktur dimana data yang ada bersifat kualitatif yang hanya didasarkan atas persepsi, pengalaman, dan intuisi saja.

Langkah-langkah proses penghitungan metode AHP adalah sebagai berikut:

- a. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.
- b. Membuat hierarki yang diawali dengan tujuan umum, dilanjutkan dengan kriteria dan sub kriteria.
- c. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang menunjukkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya.
- d. Melakukan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh penilaian seluruhnya sebanyak $n \times n$ [(n-1)/2] buah, dengan nilai n adalah banyaknya elemen yang dibandingkan.
- e. Membuat nilai eigen dan menguji konsistensinya, jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
- f. Mengulangi langkah c,d,f untuk seluruh tingkat hierarki.
- g. Membuat vektor eigen dari setiap matriks dengan perbandingan berpasangan. Nilai vektor eigen merupakan bobot tiap elemen. Langkah ini untuk mensitesis

penilaian dalam menentukan prioritas elemen pada tingkat hierarki terendah sampai pencapaian tujuan.

- h. Memeriksa konsistensi hierarki, jika nilainya lebih dari 10%, maka penilaian harus diperbaiki.

Pada AHP, ditetapkan skala kuantitatif 1 sampai 9 untuk menilai perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen terhadap elemen lainnya. Skala penilaian tersebut dapat dijelaskan pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.2 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan	Penjelasan
1	Kedua elemen sama penting	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
7	Elemen yang satu jelas lebih mutlak	Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Elemen yang satu lebih mutlak penting	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen yang lainnya memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi diantara dua pilihan
Kebalikan (1/3,1/5,...)	Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka aktivitas j mempunyai nilai kebalikan	

Sumber: Mulyono, 1996

Pengukuran konsistensi AHP dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. Tahap pengukuran konsistensi setiap matriks perbandingan

Pengukuran ini didasarkan pada eigen value maksimum, dengan rumus:

$$\text{Consistency Index (CI)} = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1) \quad (2-4)$$

dengan:

n : ukuran matriks, makin dekat eigen value dengan besarnya matriks, maka matriks tersebut konsisten

$$\text{Consistency Ratio (CR)} = \text{CI} / \text{RI} \quad (2-5)$$

dengan:

RI : *random index*

Berikut ini indeks random untuk beberapa ukuran matriks

Tabel 2.3 *Random Index*

Order Matriks	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0.53	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.58	1.56	1.57	1.59

Sumber: Cliff T. Ragsdale, 2004

Batasan diterimanya konsistensi sebenarnya tidak baku, hanya menurut beberapa eksperimen, inkonsistensi 10% ke bawah adalah tingkat inkonsistensi yang bisa diterima.

- b. Tahap mengukur konsistensi seluruh hierarki

$$\text{CRH} = \text{CIH} / \text{RIH} \quad (2-6)$$

dengan:

CRH: *consistency ratio hierarchy*

CIH: *consistency index hierarchy*

RIH: *random ratio hierarchy*

Sama halnya dengan konsistensi matriks, inkonsistensi sebesar 10% kebawah masih dapat diterima.

2.7.1.5 Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, diperlukan pembuatan tabel IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary) yang disusun untuk merumuskan atau membuat faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength and weaknesses* produk pada perusahaan. Berikut ini adalah cara-cara menentukan faktor strategi internal menurut Rangkuti (2006:24-26) :

Tabel 2.4 Model IFAS

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot*Rating	Komentar
Kekuatan :				
Kelemahan :				

Sumber : Freddy Rangkuti, 2006

Keterangan :

- Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.)
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

2.7.1.6 Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, perlu diketahui terlebih dahulu faktor-faktor strategi eksternal (*EFAS/Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*). Berikut ini adalah cara-cara menentukan faktor strategi eksternal menurut Rangkuti (2006:22-24) :

Tabel 2.5 Model EFAS

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot*Rating	Komentar
Peluang :				
Ancaman :				

Sumber : Freddy Rangkuti, 2006

Keterangan :

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 samapi dengan 10 peluang dan ancaman)
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk

masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisa SWOT. “SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strengths* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis” Rangkuti (2006:19). Analisa SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

2.7.1.7 Matrik Internal Eksternal

Setelah kita membuat matrik faktor strategi internal dan eksternal, selanjutnya akan kita buat matrik internal dan eksternal, dimana parameter yang nantinya kita gunakan berdasarkan hasil matrik faktor strategi internal dan eksternal. Koordinat dalam matrik Internal Eksternal ini ditentukan berdasarkan nilai bobot x rating dari masing-masing matrik tersebut. Gambar matrik Internal Eksternal dapat kita lihat pada gambar 2.1 berikut.

		TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI INTERNAL			
		4.0	3.0	2.0	1.0
TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	TINGGI	I <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi vertikal	II <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal	III <i>RETRENCHMENT</i> <i>Turnaround</i>	
	MENENGAH	IV <i>STABILITY</i> Hati-hati	V <i>GROWTH</i> Konsentrasi melalui integrasi horizontal <i>STABILITY</i> Tidak ada perubahan Profit Strategi	VI <i>RETRENCHMENT</i> <i>Captive Company</i> atau <i>Divestment</i>	
	RENDAH	VII <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konsentrik	VIII <i>GROWTH</i> Difersifikasi Konglomerat	IX <i>RETRENCHMENT</i> Bangkrut atau Likuidasi	
		1.0			

Gambar 2.3 IE Matriks

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan. Berikut akan dijelaskan mengenai tindakan dari masing-masing strategi tersebut.

1. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Strategi Pertumbuhan didesain untuk mencapai pertumbuhan dalam asset, profit, penjualan atau kombinasi ketiga hal tersebut. Hal ini bisa dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

2. Strategi Pertumbuhan melalui Konsentrasi dan Diversifikasi

Dalam tingkat korporat terdapat dua strategi dasar yaitu konsentrasi dan diversifikasi. Jika suatu perusahaan memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertikal baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi

konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1,2,5,7,8.

3. Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (Sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi supplier) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

4. Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal (Sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi lain dan meningkatkan jenis produk serta jasa.

5. Diversifikasi Konsentris (Sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah.

6. Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial daripada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).

2.7.1.8 Matrik SWOT

“Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan

kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.” (Freddy Rangkuti, 2006:31)

EFAS	IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
		▪ Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	▪ Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
	OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
▪ Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal		Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	THREATS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
▪ Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal		Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.4 Analisis SWOT
Sumber: Rangkuti (2006:19)

Keterangan :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

3.1.1 Metode Pengumpulan Data

3.1.1.1 Studi Pustaka

Suatu metode untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan mempelajari literatur-literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini.

Adapun literatur-literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi seperti tercantum dalam literatur Freddy Rangkuti tentang analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis menegaskan teknik membedah kasus bisnis dengan menggunakan analisis SWOT dan literatur-literatur dari bapak pemasaran dunia adalah Philip Kotler. Analisa itu dimulai dengan menganalisis lingkungan internal perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan dan kelemahan serta analisis lingkungan eksternal perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor peluang dan ancaman. Tujuan semua analisis itu adalah untuk menentukan strategi-strategi apa yang harus dilakukan.

3.1.1.2 Field Research

Merupakan suatu cara untuk memperoleh data dengan cara pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti. Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh data yang ada dalam perusahaan. Adapun teknik dalam penelitian yang akan digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah :

1. Wawancara

Percakapan yang diarahkan pada sesuatu permasalahan tertentu. Ini merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara langsung dengan orang-orang yang dibutuhkan keterangannya.

2. Penyebaran Kuesioner

Penyebaran angket yang berisi pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian, pada penelitian kali ini angket tersebut disebarkan kepada staff/karyawan PT. Astra International Tbk - Daihatsu Malang.

3.1.2 Metode Analisa Data

Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian adalah metode analisa kualitatif dan metode analisa kuantitatif. Metode analisa data kualitatif dilakukan dengan memberikan gambaran bentuk uraian kalimat yang logis menggambarkan kondisi sebenarnya pada PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang sesuai dengan penelitian yang diambil yaitu mengenai Luxio.

Metode analisa kuantitatif dilakukan dengan cara membuat perhitungan angka dengan membuat tabel IFAS dan EFAS, yaitu dengan mencari analisa SWOT pada produk Luxio, kemudian dilakukan sistem pembobotan dan peratingan. Pembobotan dan peratingan tersebut berdasarkan penilaian dari sales supervisor di PT. Astra International Tbk - Daihatsu Malang karena lebih mengetahui kondisi yang sebenarnya lingkungan pemasaran Luxio.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang mulai bulan Agustus 2010 – Desember 2010.

3.3 Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Data diperoleh dari penyebaran kuesioner yang disebarkan kepada staff/karyawan pemasaran PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang sebanyak 38 lembar kuesioner. Metode penarikan sampel yang yang dipergunakan adalah *non-probability sampling* (Kotler 1993 : 148) yaitu dengan sampel pilihan (*judgement*) dan sampel kemudahan (*convenience*) dengan menuju langsung kepada staff/karyawan PT. ASTRA INTERNATIONAL. Dengan metode tersebut berarti bahwa pemilihan berdasarkan hak keputusan untuk memilih anggota populasi yang mempunyai prospek yang baik untuk memberikan informasi yang akurat.

3.3.2 Data Sekunder

a. Studi Pustaka

Penelitian didasari oleh petunjuk dari berbagai literatur berupa buku-buku yang menunjang dalam penelitian ini agar penelitian tidak menyimpang dan lebih terfokus pada tujuan mencari dan memecahkan masalah yang ada dalam perusahaan.

b. Dokumenter

Merupakan pengumpulan data dengan cara mengutip dari data dokumenter yang ada pada objek penelitian yang memiliki hubungan erat dengan masalah yang akan dianalisa guna melengkapi penyusunan skripsi ini.

3.3.3 Populasi

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan” (Sugiyono, 2007:90). Pada penelitian ini yang dijadikan populasi adalah karyawan PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang.

3.3.4 Sampel

“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut” (Sugiyono, 2007:91), sampel dari penelitian ini adalah karyawan/staff pemasaran PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *random sampling*. Jumlah sampel yang diambil yaitu :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$
$$n = \frac{41}{1+41(0,05)^2} = 37,18 = \mathbf{38}$$

Berdasarkan uji kecukupan data tersebut maka jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian adalah 38.

3.4 Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan variabel penelitian yang meliputi variabel internal dan variabel eksternal yang menentukan dalam pembuatan kuesioner. Variabel-variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 3.1.

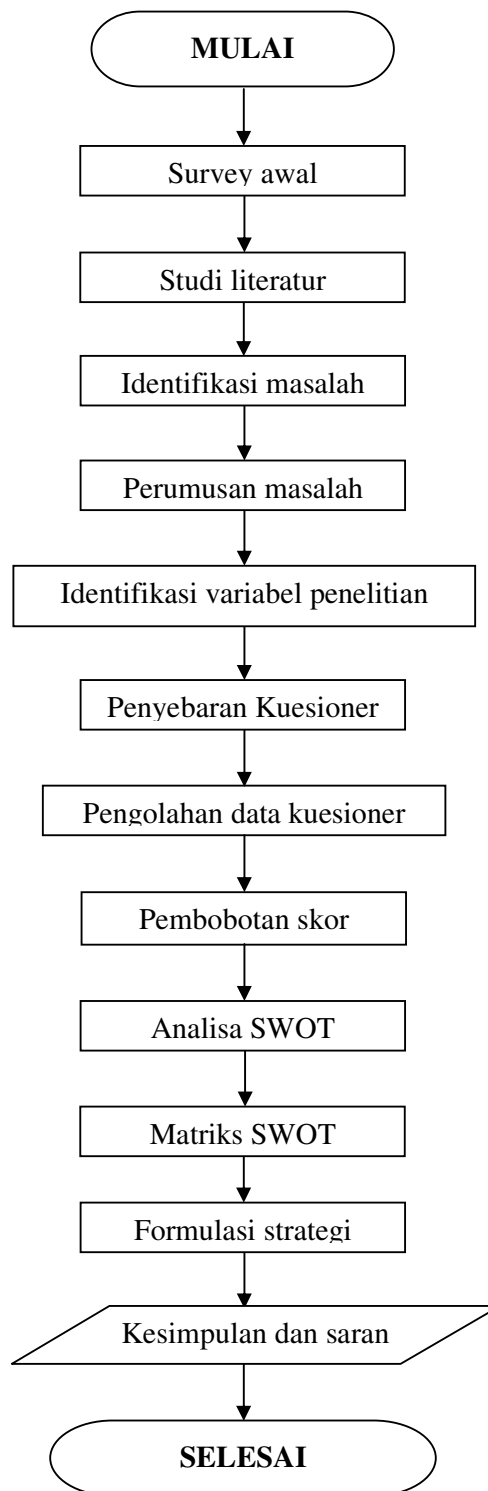
Tabel 3.1 Variabel Internal Daihatsu Luxio

No.	KEKUATAN
1.	Luxio memiliki kabin luas
2.	Luxio memiliki desain moderen
3.	Interior Luxio mewah
4.	Luxio memiliki sliding door yang memudahkan penumpang keluar masuk meskipun di tempat sempit
5.	Luxio memiliki sistem peredaman <i>noise</i> yang lebih baik dari APV
6.	Luxio memiliki radius putar yang kecil
7.	Kecilnya <i>body roll</i> dan guncangan suspensi
8.	Posisi duduk yang rendah membuat Luxio lebih nyaman dan relaks meskipun dipakai dengan kecepatan tinggi
9.	Memiliki perlindungan extra dengan <i>ABS (Antilock Braking System)</i>
10.	Mesin memiliki performa bagus dan lebih irit karena menggunakan teknologi VVT-i dan DOHC
11.	Memiliki harga yang terjangkau dan tergolong ekonomis
12.	Image Perusahaan Astra yang baik.
13.	Ditetapkan sebagai "THE BEST PEOPLE CARRIER CAR 2009 VERSI MAJALAH AUTOBUILD"
14.	Target pemasaran Luxio sudah jelas
	KELEMAHAN
1.	Kurangnya pemasaran aktif
2.	Kurangnya jumlah outlet untuk penjualan Luxio
3.	Talang air Luxio kurang moderen
4.	Resale value Luxio masih kalah dengan APV

Tabel 3.2 Variabel Eksternal Daihatsu Luxio

No.	PELUANG
1.	Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh
2.	Masyarakat membutuhkan mobil keluarga yang memiliki harga murah, luas, bahan bakar irit dan nyaman dikendarai
3.	Permintaan MPV car yang tinggi
4.	Bunga bank yang rendah
	ANCAMAN
1.	Adanya kompetitor sejenis
2.	Aktifitas promosi kompetitor
3.	Tuntutan konsumen yang semakin tinggi
4.	Market share masih kalah dengan APV

3.5 Diagram Alir Penelitian



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijabarkan mengenai pembahasan dari rumusan masalah dan tujuan penelitian. Penelitian akan dibagi dalam tiga tahap yaitu tahap pengumpulan data, tahap analisis dan tahap pengambilan keputusan. Tahap pengumpulan data meliputi 2 langkah yaitu evaluasi faktor internal dan evaluasi faktor eksternal,. Tahap analisis meliputi matrik faktor strategi internal, matrik faktor strategi eksternal, matrik internal eksternal dan matrik SWOT. Tahap pengambilan keputusan nantinya akan ditentukan oleh PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang.

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 Kondisi Lingkungan Internal

Dalam memenuhi target penjualan pada PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang terdapat berbagai faktor internal dan eksternal yang harus diteliti dan dikembangkan. Di bawah ini akan kita bahas mengenai faktor internal yang mempengaruhi kinerja PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang dalam penjualan Daihatsu Luxio yang meliputi : personalia, produk, harga, daerah pemasaran dan promosi.

4.1.1.1 Personalia

Sumber daya manusia merupakan bagian penting yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Produktivitas karyawan yang tinggi akan memperlancar pencapaian tujuan tersebut.

Waktu dan jam kerja yang ada pada PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang adalah 40 jam efektif dalam seminggu. Hari Senin s/d Jumat jam kerja pukul 08.00 WIB – 16.00 WIB, istirahat pukul 12.00 WIB-12.45 WIB, dan hari Sabtu jam kerja pukul 08.00 WIB-12.00 WIB, hari Minggu dan hari libur nasional libur.

Sistem penggajian pada PT. Astra International Tbk.-Daihatsu Malang gaji pokok, gaji lembur, tunjangan-tunjangan dan insentif bagi sales yang dapat menjualkan per unitnya. Jadi setiap sales akan termotivasi untuk bekerja giat mencapai target yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk sales yang tidak memenuhi target penjualan akan dikenai surat peringatan 1, jika tidak memenuhi kembali target yang ditetapkan selama 3 kali berturut-turut, maka sales tersebut harus bersedia dikeluarkan dari perusahaan.

Kualitas karyawan juga sangat diperlukan. Hal ini sangat diperhatikan oleh PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang untuk pengembangan karyawan maka setiap Sabtu diadakan training rutin bagi karyawan-karyawan PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang.

Tabel 4.1 Jumlah Tenaga Kerja PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang

DEPARTEMEN	JABATAN	JUMLAH
	Kepala Cabang	1
	Kepala Bengkel	1
SALES	Sales Supervisor	3
	Counter Sales	3
	Salesman	35
PART	Part Head	1
	Part Court/Admin	2
FINANCE	Kasir	1
	Admin Sales	2
	Billing Service	1
	Gudang Bahan	1
	Gudang Unit	1
	Part Retrieving	1
	Security	5
SERVICE	Workshop Head	1
	Service Advisor	2
	Kepala Regu	1
	Mekanik	9
	Petugas Cuci	2
	Local Purchasing	1
	Office Boy	3
JUMLAH		77

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2010

4.1.1.2 Produk

PT. Astra International Tbk-Daihatsu memproduksi berbagai macam jenis mobil karena yang diteliti hanya dikhususkan pada Luxio, maka akan dijelaskan lebih rinci mengenai produk tersebut. Berikut ini adalah spesifikasi teknis dari Luxio :

Tabel 4.2 Spesifikasi Teknis Luxio

SPESIFIKASI TEKNIS				
	D	M	X	X A/T
DIMENSI				
Panjang keseluruhan (mm)	4.165			
Lebar keseluruhan (mm)	1.665			
Tinggi keseluruhan (mm)	1.915			
Jarak sumbu roda (mm)	2.650			
Jarak pijak roda depan (mm)	1.440			
Jarak pijak roda belakang (mm)	1.420			
Tinggi dari tanah (mm)	180			
Radius putar minimum (m)	5.2			
Berat total kendaraan (kg)	1.850			
Kapasitas tempat duduk	8			
MESIN				
Tipe	3SZ-VE DOHC VVT-I Berpendingin air			
Kapasitas silinder (cc)	1.495			
Jumlah silinder	4 silinder segaris			
Jumlah katup	16			
Diameter x langkah (mm)	72.0 x 91,8			
Tenaga maksimum (PS/rpm)	97 / 6.000			
Torsi maksimum (kg.m/rpm)	13.7 / 4.400			
Sistem bahan bakar	EFI (<i>Electronic Fuel Injection</i>)			
Bahan bakar	Bensin Tanpa Timbal			
Kapasitas tangki bahan bakar (Liter)	43			
TRANSMISI				
Tipe	Manual, 5 kecepatan maju			Otomatis, 4 kecepatan maju
Gigi	Gigi 1 : 3.769 Gigi 4 : 1.000	Gigi 2 : 2.045 Gigi 5 : 0.838	Gigi 3 : 1.376 Mundur : 4.128	Gigi 1 : 2.731 Gigi 2 : 1.526 Gigi 3 : 1.000 Gigi 4 : 0.696 Mundur : 2.290
Rasio gigi akhir	5.125			
SISTEM KEMUDI				
Tipe	Rack & Pinion dengan Power Steering			
REM				
Depan	Cakram (<i>Disc</i>) berventilasi dengan <i>booster</i>			
Belakang	Drums, <i>Leading and Trailing</i>			
Rem parkir	Mekanis pada roda belakang			
SUSPENSI				
Depan	McPherson struts dengan per keong			
Belakang	5 link, rigid-axle dengan per keong			
BAN				
Ukuran	195/65 R15			
Type	Velg standard	Velg alloy		
KESELAMATAN				
Sabuk pengaman	Baris ke-1	3 point ELR x 2		
	Baris ke-2	3 point ELR x 2 + 2 points NR		
	Baris ke-3	-	3 point ELR x 2 + 2 points NR	
High-Mount Stop Lamp (HMSL)	-	-	Ada	
Struktur body	Monocoque			
Anti-Lock Braking System (ABS)	-	Optional		

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2010

Selain spesifikasi teknis, Luxio juga memiliki beberapa *selling point* yang patut kita ketahui, antara lain :

1. *Innovative Stylish Exterior*

- a. Tampak Depan : *Elegant dual multirefektor headlamp, compact semi bonnet, engine hood and front grill chrome, front bumper, multireflector foglamp.*
- b. Tampak Samping : Luxio memiliki bentuk yang boxy sehingga memiliki interior yang luas dan nyaman dan memiliki *wheelbase* yang panjang, *double wedge windows, body color retractable mirror with turning lamp, sliding door.*
- c. Tampak belakang : *Stylish wide backdoor glass, elegant rear combination lamp, stylish rear bumper, rear spoiler, rear wiper and washer.*

2. *Innovative Space*

- a. Dimensi eksterior yang *compact* dengan interior yang lega
- b. Kabin lega

Ruang kepala lega :

Baris 3 1030 mm APV : 940mm

Baris 2 1040 mm APV : 980mm

Baris 1 1085 mm APV : 1000mm

Ruang kaki Luxio

Baris 3 600 mm APV : 520 mm

Baris 2 755 mm APV : 688 mm

Baris 1 740 mm APV : 730 mm

- c. Daya tampung penumpang banyak dan bagasi yang lapang
- d. Dimensi bukaan pintu yang lebar

Pintu Belakang

Tinggi 1190 mm Lebar 1295 mm, APV Tinggi 1145 mm Lebar 1135 mm

Pintu Samping

Tinggi 1180 mm Lebar 790 mm, APV Tinggi 1108 mm Lebar 790 mm

Pintu Depan

Tinggi 1265 mm Lebar 750 mm, APV Tinggi 1290 mm Lebar 715 mm

- e. Luxio memiliki banyak tempat penyimpanan

3. *Innovative luxurious and comfort interior*

- a. Tuas transmisi pada *dashboard*
- b. Jok yang ergonomis
- c. Memiliki interior yang mewah
- d. Bahan kursi dengan kualitas terbaik

4. *Innovative performance*

- a. Penggunaan teknologi EFI (*Electronic Fuel Injection*), sistem masukan bahan bakar dimana komposisi bahan bakar dan udara diatur presisi sehingga dapat dicapai hasil pembakaran yang sempurna.
- b. DOHC (*Double Over Head Chamsaft*), sistem katupnya diatur oleh 2 chamsaft. Dimana satu chamsaft mengatur katup hisap (*Intake Chamsaft*) dan satunya mengatur katup buang (*Exhaust Chamsaft*) sehingga menghasilkan tenaga yang lebih responsive.
- c. VVT-I (*Variable Valve Timing-Intelligent*), sistem yang mengatur waktu buka tutup katup hisap sesuai dengan putaran mesin, sehingga efisiensi penggunaan bahan bakar lebih optimal.
- d. Luxio memiliki radius putar yang kecil.
- e. Memiliki kenyamanan berkendara yang tinggi karena ditunjang dengan suspensi terbaru dan sumbu roda yang panjang sehingga stabilitas dapat terjaga.
- f. Memiliki ABS (*Antilock Bracking System*) untuk mengurangi resiko kecelakaan

5. Keamanan

- a. *Body monocoque* : Luxio menggunakan struktur *body monocoque* yang berbobot ringan namun kokoh. Dengan struktur bodi yang seperti ini, memungkinkan benturan yang diterima pada saat terjadi kecelakaan akan disalurkan keseluruh bodi kendaraan. Dengan demikian penumpang didalamnya akan lebih terlindungi.
- b. *Collapsible Steering Column* : Dengan sistem ini akan memungkinkan poros kemudi akan memendek sebanyak 3 kali saat terjadi benturan keras ketika kecelakaan. Sebagai ilustrasi sistem ini bekerja seperti pada antenna. Sengan sistem ini, maka cedera akibat kecelakaan pada pengemudi dapat diminimalisasi.

- c. *Laminated Windshield* : Dengan adanya lapisan film pada lapisan ini, maka ketika terjadi benturan keras, kaca tidak akan berhamburan. Dengan demikian penumpang di dalam kabin luxio akan lebih aman saat kecelakaan terjadi.

6. *After Sales Service*

- a. *Service Super Cepat* maksimal 59 menit

Pelanggan dapat menikmati servis cepat maksimal 59 menit via *booking*. Praktis, bebas antri, lebih cepat, harga normal dan kualitas terjamin.

- b. *Happy Kontrak Service*

Paket perawatan kendaraan 1 hingga 3 tahun. Lebih hemat, lebih terawat, dan resale value kendaraan terjaga.

- c. *Mobile Service*

Layanan servis kendaraan langsung di tempat pelanggan. Praktis dan efisien.

- d. *Service History On Web*

Layanan pendokumentasian riwayat perawatan/servis mobil anggota AstraWorld yang dilakukan di jaringan bengkel Astra International. SHOW dapat diakses di click AstraWorld www.astraworld.com

- e. *Emergency Roadside Assistance (ERA)*

Layanan ERA AstraWorld siap melayani dan membantu selama 24 jam 7 hari seminggu ketika terjadi situasi darurat di jalan. Layanan ERA AstraWorld meliputi:

1. Bantuan nasihat teknis melalui telepon
2. Bantuan di tempat (*on-site repair*) berupa perbaikan ringan yang mencakup :
 - mengaktifkan baterai/aki yang lemah
 - penggantian ban dengan ban cadangan
 - pemberian bahan bakar saat mobil kehabisan bahan bakar, gratis 2 liter
 - membuka pintu mobil jika kunci tertinggal di dalam mobil.
3. Jasa mobil gendong (*car carrier*)

- f. *Pengurusan Dokumen Mobil*

Layanan untuk membantu menguruskan perpanjangan STNK bagi anggota AstraWorld. Pelanggan cukup menghubungi nomer akses nasional *call* AstraWorld, maka petugas akan menjemput dan mengirimkan kembali STNK pelanggan.

g. *Reminder Services*

Mengingatkan masa berlaku STNK, jadwal servis berkala, layanan *booking service*, dan program-program promosi dari jaringan Astra Internasional termasuk dalam layanan pengingat (*reminder services*) AstraWorld.

h. *Direct Discount dan Point Reward*

Setiap transaksi di jaringan bengkel AUTO2000, Astra Internasional Daihatsu dan Astra International Isuzu, anggota AstraWorld berhak mendapatkan diskon langsung 2,5%. Bagi pemegang kartu kredit AstraWorld BCA Card atau AstraWorld Permata Card berhak mendapatkan point rewards 5% yang dapat dipergunakan untuk meringankan biaya servis di seluruh jaringan AUTO2000, Astra International Daihatsu, Astra International Isuzu, Astra International BMW atau Astra International Peugeot. Pemegang kartu kredit AstraWorld juga akan mendapatkan diskon langsung dan program menarik lainnya di merchant partner AstraWorld BCA Card atau AstraWorld Permata Card.

i. Sarana Menjual Mobil Kembali

Fasilitas *Used Car Corner* di click AstraWorld www.astraworld.com adalah sarana beriklan gratis bagi anggota AstraWorld yang akan menjual mobil bekas ataupun mencari mobil bekas berkualitas. Terintegrasinya layanan *Used Car Corner* dengan SHOW memungkinkan anggota AstraWorld yang telah mengaktifkan fitur SHOW, dapat menunjukkan dokumentasi riwayat perawatan mobilnya ketika beriklan di Used Car Corner sehingga memberikan nilai tambah bagi mobil milik anggota AstraWorld.

4.1.1.3 Harga

Berikut daftar harga dari Daihatsu Luxio yang baru dan bekas :

Tabel 4.3 Daftar Harga Daihatsu Luxio Baru

TIPE DAIHATSU LUXIO	HARGA (RUPIAH)	
	NIK 2010	NIK 2011
1.5 D M/T STD	146.200.000	148.200.000
1.5 D M/T	147.600.000	149.600.000
1.5 D M/T PREMIO	152.200.000	154.200.000
1.5 M M/T STD	156.300.000	158.400.000
1.5 M M/T	158.800.000	160.900.000
1.5 M M/T ELITE	166.000.000	168.100.000
1.5 X M/T STD	161.600.000	163.700.000
1.5 X M/T	163.400.000	165.500.000
1.5 X M/T SPECIAL EDITION	169.900.000	172.000.000
1.5 X M/T ULTIMATE	170.200.000	172.300.000
1.5 X M/T PRESTIGE	171.800.000	173.700.000
1.5 X A/T STD	172.900.000	175.200.000
1.5 X A/T	174.700.000	177.000.000
1.5 X A/T SPECIAL EDITION	181.200.000	183.500.000
1.5 X A/T ULTIMATE	181.500.000	183.800.000
1.5 X A/T PRESTIGE	183.100.000	185.200.000

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2011

Tabel 4.4 Daftar Harga Daihatsu Luxio Bekas

MEREK	SERI	TIPE	TAHUN	HARGA(RUPIAH)
DAIHATSU	LUXIO	M	2010	115 juta-125 juta
DAIHATSU	LUXIO	D	2009	112 juta-139,4 juta
DAIHATSU	LUXIO	D A/T	2009	140 juta
DAIHATSU	LUXIO	D M/T	2009	105 juta-139 juta
DAIHATSU	LUXIO	WTI	2009	121 juta-135 juta
DAIHATSU	LUXIO	X	2009	122,5 juta-149 juta
DAIHATSU	LUXIO	X ULTIMATE	2009	135 juta-145 juta

Sumber : <http://mobil.kapanlagi.com/harga/daihatsu/luxio.html>

4.1.1.4 Daerah Pemasaran

Daerah yang dijadikan sasaran untuk pemasaran produk Daihatsu Luxio oleh PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang yaitu Pasuruan, Probolinggo, Lumajang dan tentunya Malang sendiri. Daerah – daerah yang dituju oleh PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang untuk produk Daihatsu Luxio adalah daerah-daerah untuk bisnis perdagangan, perkantoran, rumah makan, pabrik-pabrik karena Luxio selain digunakan sebagai mobil keluarga juga dapat digunakan sebagai mobil niaga.

Selain daerah-daerah tersebut yang paling penting adalah lokasi dari PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang harus strategis karena akan berpengaruh pada penjualan produk Daihatsu Luxio. Kedudukan PT. Astra International Tbk-Daihatsu

Malang adalah di Jalan Ahmad Yani No. 175 Malang. Tempat ini dijadikan sebagai lokasi karena pertimbangan faktor transportasi. Dalam faktor ini pihak PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang tidak mengalami kesulitan untuk pemasarannya, karena letaknya yang strategis yaitu dekat dengan jalan raya sehingga mudah untuk memperoleh angkutan umum maupun membawa kendaraan pribadi bagi para customer ataupun pelanggan yang datanganya dari dalam kota maupun luar kota.

4.1.1.5 Promosi

PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang dalam melaksanakan penjualan Luxio pastinya harus menggunakan promosi yang dapat mendukung usaha penjualannya. Promosi yang dilakukan untuk Luxio yaitu secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung yaitu dengan cara :

1. Surat Langsung (*Direct Mail*)

Surat langsung adalah alat promosi yang digunakan salesperson untuk menjual Luxio dengan cara mengirim katalog ke konsumen.

2. Pameran

PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang menggunakan pameran sebagai salah satu media promosinya karena hal ini efektif tidak menghabiskan waktu yang terlalu lama untuk mengunjungi konsumen, karena konsumen yang akan datang dengan sendirinya. PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang ini sering mengikuti pameran salah satunya di pusat perbelanjaan yaitu Matos (*Malang Town Square*).

3. *Telemarketing*

Disini *salesperson* juga sering menggunakan telepon, telemarketing ini sangat efektif untuk membangkitkan pembelian serta mengembangkan pelayanan kepada konsumen. *Feedback* yang diberikan secara langsung oleh konsumen melalui telepon dapat menjadikan komunikasi semakin efektif.

Promosi dengan cara tidak langsung

Advertising/periklanan

Advertising adalah merupakan usaha promosi yang dilakukan perusahaan untuk menyampaikan informasi, membujuk, mengingatkan dan meyakinkan konsumen akan produknya. Pada PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang yang digunakan untuk media promosi Luxio melalui media surat kabar (Radar Malang).

4.1.2 Kondisi Lingkungan Eksternal

Dalam proses pemasaran Daihatsu Luxio terdapat berbagai macam faktor yang akan mempengaruhi tingkat penjualannya. Faktor internal telah di bahas di atas, berikutnya akan kita bahas mengenai faktor eksternal yang meliputi berbagai hal di luar perusahaan yang akan mempengaruhi tingkat penjualan Daihatsu Luxio. Faktor-faktor tersebut antara lain : target pelanggan, pesaing, pemerintah, *finance*

4.1.2.1 Target Pelanggan

Dilihat dari kelas keluarga, target utama dari Daihatsu Luxio adalah keluarga mapan menengah. Dimana keluarga tipe ini sangat peduli terhadap gengsi, kapasitas besar dan kemewahan. Berikut ini adalah tabel detail yang akan menjelaskan mengenai keluarga mapan menengah.

Tabel 4.5 Detail Keluarga Kelas Menengah

KELUARGA KELAS MENENGAH (APV&Maven)	
PROFIL DEMOGRAFIS	
Pembuat Keputusan	Kepala Keluarga (40th) (Keluarga Mapan Menengah)
Pekerjaan	Wirausaha Skala Kecil (42,8%) Middle/Top Manager (20,3%) Staff (16,8%)
Anggota Keluarga	5 Orang
SES Level	Pendapatan 12 juta/bulan Pengeluaran 6 juta/bulan
PERILAKU PEMBELIAN	
Jumlah Mobil Yang dimiliki	1 Mobil (61,1%)
Struktur Permintaan	Sebagai Mobil Pengganti
Alasan Pembelian	1. Ukuran body dan kapasitas penumpang (79%) 2. Nilai ekonomis, harga & konsumsi bahan bakar (79%) 3. Model (69%) 4. Kenyamanan & luas interior (62%) 5. Performa Mesin (62%)
Term	Kredit (47,4%) Tenor 3 tahun pembayaran
PENGUNAAN	
Banyak Penumpang	Penggunaan <i>heavy user (mileage & penumpang)</i> , weekdays 2-3 orang, weekend 6-7 orang
Penggunaan Bulanan	2.000 km/bulan

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2007

Bila dilihat dari jenis pekerjaannya target utama dari Daihatsu Luxio terbagi menjadi 3 kelompok, yaitu wirausaha kecil, Middle/Top Manager, dan Staff. Dari 3 kelompok tersebut memiliki hobi dan kegiatan yang berbeda-beda. Lihat tabel berikut ini untuk mengetahui hobi dan kegiatan masing – masing kelompok , dan dimana saja kita menemui mereka.

Tabel 4.6 Detail Target Utama dari Segi Pekerjaan

KELUARGA KELAS MENENGAH (APV&Maven)		
PROFIL PSIKOGRAFIS		
Pekerjaan	Hobi dan Kegiatan	Bisa ditemui di
Wirausaha Skala Kecil (42,8%)	Hobi : Mancing, pelihara burung, bulutangkis Kegiatan : Jaga toko, belanja keperluan toko, berlibur	Toko/tempat usaha, mal skala menengah kebawah, tempat wisata, tempat mancing, pertandingan burung.
Middle/Top Manager (20,3%)	Hobi : Clubbing, Ngafe, <i>Billyard</i> , <i>Bowling</i> , Nonton Bioskop, <i>Fitness</i> Kegiatan : Pergi ke kantor, bertemu <i>client</i> , antar jemput anak	Kantor, <i>Café</i> , <i>Gym</i> , mal menengah atas, bioskop, tempat <i>billyard & bowling</i>
Staff (16,8%)	Hobi : Futsal, nonton bioskop, ngafe, lari pagi Kegiatan : Pergi ke kantor, berlibur	Kantor, bioskop, tempat futsal, taman (<i>jogging track</i>)

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2007

Target kedua bila dilihat dari kelas keluarga adalah keluarga kelas atas. Keluarga tipe ini sangat peduli terhadap kenyamanan berkendara. Berikut ini tabel detail mengenai keluarga kelas atas.

Tabel 4.7 Detail Keluarga Kelas Atas

KELUARGA KELAS ATAS (MPV Med – Innova, Grand Livina, Panther, dll)	
PROFIL DEMOGRAFIS	
Pembuat Keputusan	Kepala Keluarga (45th) (Keluarga Kelas Atas)
Pekerjaan	Wirausaha Skala Kecil (33,7%) Pelajar (13,7%) Middle/Top Manager (13,5%)
Anggota Keluarga	Lebih besar, 5-6 orang
SES Level	Highest SES, Pendapatan 15 juta/bulan Pengeluaran 6 juta/bulan
PERILAKU PEMBELIAN	
Jumlah Mobil Yang dimiliki	Lebih dari 1 Mobil (51,9%)
Struktur Permintaan	Sebagai mobil tambahan
Alasan Pembelian	1. Kenyamanan dan Luas Interior (62%) 2. Ukuran body dan kapasitas penumpang (79%) 3. Model (69%) 4. Nilai ekonomis, harga & konsumsi bahan bakar (79%) 5. Pelayanan Purna Jual (60%)
Term	Cash User 74%
PENGUNAAN	
Banyak Penumpang	<i>Weekdays</i> 1-2 orang, <i>Weekend</i> 5-7 orang
Penggunaan Bulanan	1.700 km/bulan

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2007

Seperti halnya target utama, target kedua dari Daihatsu Luxio juga dikelompokkan menjadi 3 kelompok besar berdasarkan jenis pekerjaan yang mereka miliki. Tiga pekerjaan tersebut adalah wirausaha skala kecil, pelajar, dan *middle/top manager*. Berikut ini adalah informasi detail mengenai hobi dan kegiatan dari calon konsumen yang menjadi target kedua Daihatsu Luxio, tentunya beserta dimana kita bisa menemui mereka.

Tabel 4.8 Detail Target Kedua dari Segi Pekerjaan

KELUARGA KELAS MENENGAH (APV&Maven)		
PROFIL PSIKOGRAFIS		
Pekerjaan	Hobi dan Kegiatan	Bisa ditemui di
Wirausaha Skala Kecil (33,7%)	Hobi : Mancing, pelihara burung, bulutangkis Kegiatan : Jaga toko, belanja keperluan toko, berlibur	Toko/tempat usaha, mal skala menengah kebawah, tempat wisata, tempat mancing, pertandingan burung.
Pelajar <i>Influencer Utama</i> (13,7%)	Hobi : Clubbing, Ngafe, <i>Hang Out</i> ke Mall, Nonton Bioskop, <i>Fitness</i> , <i>Chatting</i> , <i>Games Online</i> Kegiatan : Sekolah/Kuliah, <i>Dating</i> , Olahraga, Kegiatan Organisasi, Kegiatan Club	Sekolah/Kampus, Mal, Kafe, <i>Gym</i> , bioskop, tempat olahraga, warnet
Middle/Top Manager (20,3%)	Hobi : Clubbing, Ngafe, <i>Billyard</i> , <i>Bowling</i> , Nonton Bioskop, <i>Fitness</i> Kegiatan : Pergi ke kantor, bertemu <i>client</i> , antar jemput anak	Kantor, <i>Café</i> , <i>Gym</i> , mal menengah atas, bioskop, tempat <i>billyard & bowling</i>

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2007

4.1.2.2 Pesaing

Spesifikasi teknis Suzuki APV dapat dilihat pada tabel 4.8 untuk membandingkan dengan Daihatsu Luxio.

Tabel 4.9 Spesifikasi Suzuki APV

			APV				
			GL	GX-MT	GX-AT	SGX-MT	SGX-AT
DIMENSIONS							
Overall Length		(mm)	4225				
Overall width		(mm)	1655				
Overall height		(mm)	1855				
Wheelbase		(mm)	2625				
Tread		Front (mm)	1435				
		Rear (mm)	1435				
Minimum ground clearance		(mm)	175 (Diff)	175 (Diff)	170 (AT Oil pan)	175 (Diff)	170 (AT Oil pan)
Minimum turning radius		(m)	4.9				
WEIGHTS							
Curbweight		(kg)	1,160-1325				
Gross vehicle weight		(kg)	1.950				
CAPACITIES							
Seating Capacity			8	8	8	7	7
Fuel Tank Capacity			46				
ENGINES							
Type		G15A					
Number of cylinders		4					
Number of valves		16					
Piston Displacement		1.493					
Bore x stroke		75.0 x 84.5					
Compression ratio		9.5					
Maximum output		105/6.000					
Maximum torque		126/3.000					
Fuel system		Multi Point Injection					
TRANSMISSIONS							
Type		5-speed manual	5-speed manual	4-speed manual	5-speed manual	4-speed manual	
Gear ratios		1 st	3.652	3.652	2.826	3.652	2.826
		2 nd	1.947	1.947	1.493	1.947	1.493
		3 rd	1.423	1.423	1.000	1.423	1.000
		4 th	1.000	1.000	0.730	1.000	0.730
		5 th	0.795	0.795	-	0.795	-
		Reverse	3.466	3.466	2.703	3.466	2.703
		Final	5.375	5.375	5.375	5.375	5.375
STEERING							
Type		Rack and pinion					
SUSPENSIONS							
		Front	Mac Pherson Strut & Coil Springs				
		Rear	3-link rigid axle with Coil Springs				
BRAKES							
		Front	Ventilated Discs				
		Rear	Leading and Trailing Drums				
TYRES & WHEEL							
Tyres (Front & Rear)		185/80 R14	195/65 R15				
Wheels		Alloy 14"	Alloy 15"				
SAFETY AND SECURITY							
Seatbelts	Front 3-points ELRx2 with height adjustable seatbelts anchors		●	●	●	●	●
Side Impact Beam			●	●	●	●	●
Keyless Entry			—	—	—	●	●

Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2007

4.1.2.3 Harga APV

Berikut daftar harga dari Suzuki APV yang baru dan bekas :

Tabel 4.10 Daftar Harga Suzuki APV Baru

Suzuki APV Car Type	Price (Rupiah)
GE (Face to Face)	131.000.000
GE – PS	134.000.000
GL Arena	144.000.000
GX Arena	156.000.000
GX AT Arena	167.000.000
SGX Arena	161.000.000
SGX AT Arena	172.000.000
Luxury MT R15	170.500.000
Luxury AT R15	181.500.000
Luxury MT R17	174.500.000
Luxury AT R17	185.500.000

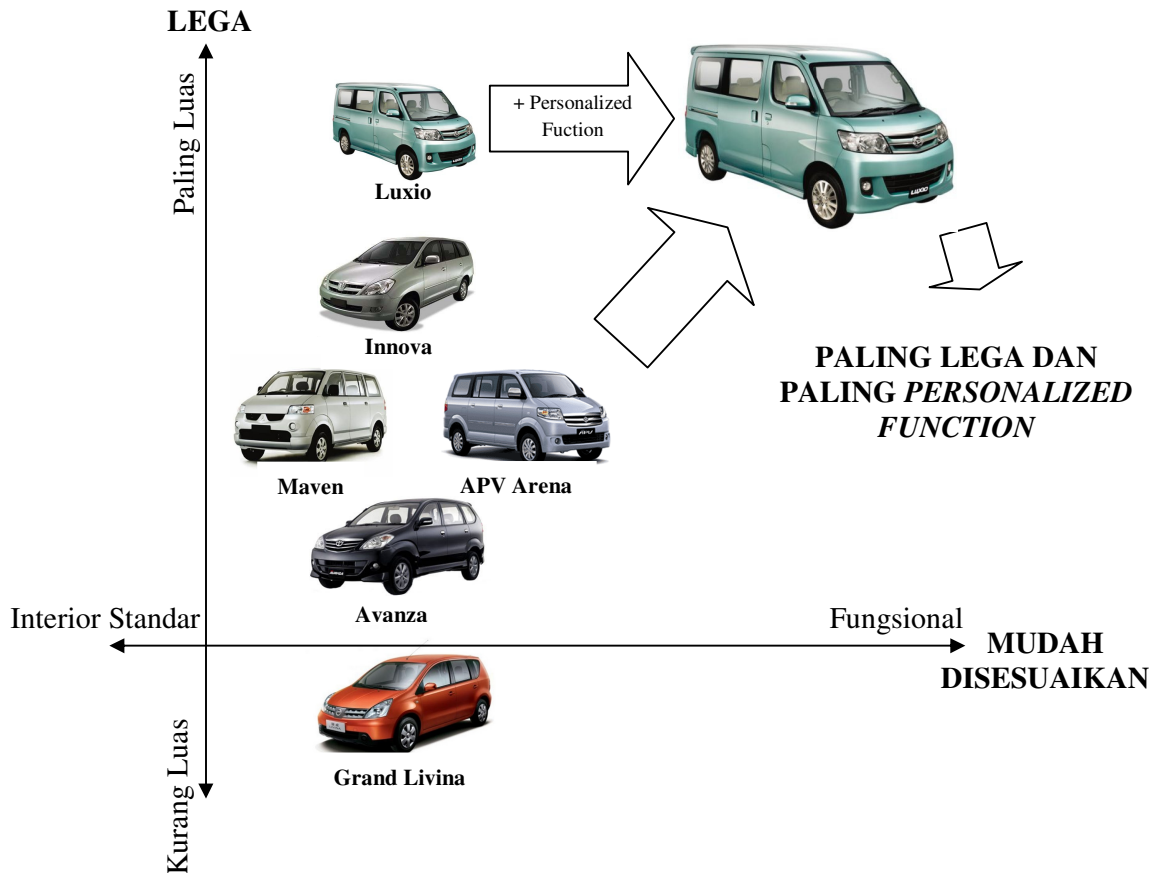
Sumber : <http://daftarhargamobil.com/suzuki-apv.htm>, 2010

Tabel 4.11 Daftar Harga Suzuki APV Bekas

Suzuki APV Car Type	Year	Price (Juta Rupiah)
Suzuki APV GL	2004	85 – 90
	2005	90 – 95
	2006	95 – 100
	2007	100 – 105
Suzuki APV GX	2004	95 – 100
	2005	100 – 105
	2006	105 – 110
	2007	110 – 115
Suzuki APV Arena GL	2008	110 – 115
Suzuki APV Arena GX	2007	115 – 120
	2008	120 – 125
Suzuki APV Arena SGX	2008	125 – 130

Sumber : <http://daftarhargamobil.com/suzuki-apv.htm>, 2010

4.1.2.4 Positioning Produk



Gambar 4.1 *Positioning* Daihatsu Luxio
Sumber : PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang, 2008

Jika dilihat dari kapasitas ruang kabin, Daihatsu Luxio berada di posisi terbaik bila dibandingkan dengan kompetitornya. Bahkan bila disandingkan dengan pemain di kelas MPV *medium* seperti Nissan Grand Livina atau bahkan Toyota Kijang Innova. Untuk memaksimalkan posisi Luxio di pasar MPV nasional, PT. Astra Daihatsu Motor selaku pihak ATPM Daihatsu di Indonesia mencoba menerapkan sebuah konsep baru yang belum pernah diterapkan di produk Daihatsu lainnya di Indonesia. Konsep tersebut diperkenalkan dengan nama *Personalized Comfort*.

4.1.2.5 Pemerintah

Peran pemerintah sangat berpengaruh terhadap penjualan Daihatsu Luxio di PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang. Hal ini dikarenakan kebijakan pemerintah akan memiliki dampak pada masyarakat seperti misalnya kenaikan BBM. Tetapi hal ini tidak menyurutkan PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang dalam memasarkan

Daihatsu Luxio karena Daihatsu Luxio telah dilengkapi mesin yang irit bensin. Selain kebijakan kenaikan BBM, situasi politik dan keamanan juga mempengaruhi penjualan Daihatsu Luxio apabila kondisi stabil maka hal tersebut merupakan kesempatan dalam memasarkan Daihatsu Luxio.

4.1.2.6 Finance

Keberadaan *finance* memiliki sisi yang positif dalam meningkatkan penjualan secara kredit. *Finance* dapat berupa bank maupun non bank. Pengaruh dari bank yang didapat adalah bunga bank yang rendah dan nilai tukar yang saat ini relatif stabil. *Finance* non bank adalah *leasing* karena adanya pemberian tambahan subsidi yang diberikan oleh *leasing* kepada konsumen dan juga semakin banyak *leasing* maka pilihan konsumen semakin banyak pula. PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang memiliki kerjasama dengan beberapa *leasing* antaranya : Adira *Finance*, BCA *Finance*, PT. OTO MULTIARTHA, Mandiri *Finance*, BII *Finance*, CIMB Niaga, dan KKB BCA.

Dengan begitu konsumen dapat memilih *finance* yang diinginkan, sebab dapat membandingkan besarnya angsuran dan bunga yang ditawarkan dalam penjualan secara kredit.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Kecukupan Data

Dari tabel jumlah tenaga kerja diperoleh populasi karyawan bagian pemasaran PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang adalah 41 orang, maka diperoleh :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$
$$n = \frac{41}{1+41(0,05)^2} = 37,18 = \mathbf{38}$$

Berdasarkan uji kecukupan data tersebut maka jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian adalah 38.

4.2.2 Uji Validitas

Dalam penelitian ini pengujian validitas menggunakan SPSS 16. Hasil pengujian secara lengkap dapat dilihat di lampiran. Berikut hasil perhitungan untuk pengujian validitas melalui SPSS 16 :

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas

Variabel	R Tabel	R Hitung	Keterangan
Q1	0,320	0,485	Valid
Q2	0,320	0,498	Valid
Q3	0,320	0,513	Valid
Q4	0,320	0,749	Valid
Q5	0,320	0,470	Valid
Q6	0,320	0,867	Valid
Q7	0,320	0,867	Valid
Q8	0,320	0,489	Valid
Q9	0,320	0,604	Valid
Q10	0,320	0,688	Valid
Q11	0,320	0,661	Valid
Q12	0,320	0,551	Valid
Q13	0,320	0,534	Valid
Q14	0,320	0,688	Valid
Q15	0,320	0,477	Valid
Q16	0,320	0,534	Valid
Q17	0,320	0,749	Valid
Q18	0,320	0,489	Valid
Q19	0,320	0,638	Valid
Q20	0,320	0,580	Valid
Q21	0,320	0,867	Valid
Q22	0,320	0,661	Valid
Q23	0,320	0,604	Valid
Q24	0,320	0,661	Valid
Q25	0,320	0,551	Valid
Q26	0,320	0,688	Valid

4.2.3 Uji Reliabilitas

Hasil pengujian data dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dari masing – masing butir pertanyaan lebih dari 0,6. Pengujian ini dilakukan dengan SPSS 16 dengan melakukan uji *Reliability Analysis*. Hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel 4.11 sedangkan hasil pengujian secara lengkap dapat dilihat pada lampiran.

Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	R Tabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Q1	0,6	0,930	Reliabel
Q2	0,6	0,931	Reliabel
Q3	0,6	0,931	Reliabel
Q4	0,6	0,927	Reliabel
Q5	0,6	0,931	Reliabel
Q6	0,6	0,925	Reliabel
Q7	0,6	0,925	Reliabel
Q8	0,6	0,934	Reliabel
Q9	0,6	0,929	Reliabel
Q10	0,6	0,929	Reliabel
Q11	0,6	0,930	Reliabel
Q12	0,6	0,932	Reliabel
Q13	0,6	0,930	Reliabel
Q14	0,6	0,929	Reliabel
Q15	0,6	0,933	Reliabel
Q16	0,6	0,930	Reliabel
Q17	0,6	0,927	Reliabel
Q18	0,6	0,934	Reliabel
Q19	0,6	0,929	Reliabel
Q20	0,6	0,930	Reliabel
Q21	0,6	0,925	Reliabel
Q22	0,6	0,930	Reliabel
Q23	0,6	0,929	Reliabel
Q24	0,6	0,930	Reliabel
Q25	0,6	0,932	Reliabel
Q26	0,6	0,929	Reliabel

4.2.4 Matrik Faktor Strategi Internal

Analisis matrik faktor strategi internal digunakan untuk mengetahui faktor kekuatan dan kelemahan dari Daihatsu Luxio pada lingkungan internal. Faktor-faktor tersebut ditentukan melalui diskusi dengan pihak PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang. Pembobotan tiap-tiap faktor ditentukan melalui metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Rating untuk tiap-tiap faktor diperoleh dari kuesioner yang disebarkan kepada karyawan dengan jumlah sample yang dihitung berdasar rumus pada bab 2 dan telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan SPSS 16. Berikut adalah matrik faktor strategi internal Daihatsu Luxio :

Tabel 4.14 Matrik Faktor Strategi Internal Daihatsu Luxio

No	FAKTOR-FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOTxRATING
	KEKUATAN			
1	Luxio memiliki kabin luas	0.06	3.76	0.226
2	Luxio memiliki desain moderen	0.02	3.92	0.078
3	Interior Luxio mewah	0.02	3.05	0.061
4	Luxio memiliki sliding door yang memudahkan penumpang keluar masuk meskipun di tempat sempit	0.03	3.37	0.101
5	Luxio memiliki sistem peredaman <i>noise</i> yang lebih baik dari APV	0.03	2.89	0.087
6	Luxio memiliki radius putar yang kecil	0.02	3.76	0.075
7	Kecilnya <i>body roll</i> dan guncangan suspensi	0.03	3.76	0.113
8	Posisi duduk yang rendah membuat Luxio lebih nyaman dan relaks meskipun dipakai dengan kecepatan tinggi	0.03	3.24	0.097
9	Memiliki perlindungan extra dengan <i>ABS (Antilock Braking System)</i>	0.03	4.47	0.134
10	Mesin memiliki performa bagus dan lebih irit karena menggunakan teknologi VVT-i dan DOHC	0.06	3.71	0.223
11	Memiliki harga yang terjangkau dan tergolong ekonomis	0.04	3.82	0.153
12	Image Perusahaan Astra yang baik.	0.06	3.03	0.182
13	Ditetapkan sebagai "THE BEST PEOPLE CARRIER CAR 2009 VERSI MAJALAH AUTOBUILD"	0.03	3.47	0.104
14	Target pemasaran Luxio sudah jelas	0.03	3.71	0.111
	KELEMAHAN			
1	Kurangnya pemasaran aktif	0.3	3.39	1.017
2	Kurangnya jumlah outlet untuk penjualan Luxio	0.11	3.47	0.382
3	Talang air Luxio kurang moderen	0.05	3.37	0.169
4	Resale value Luxio masih kalah dengan APV	0.05	3.24	0.162
TOTAL		1.00		3.474

4.2.5 Matrik Faktor Strategi Eksternal

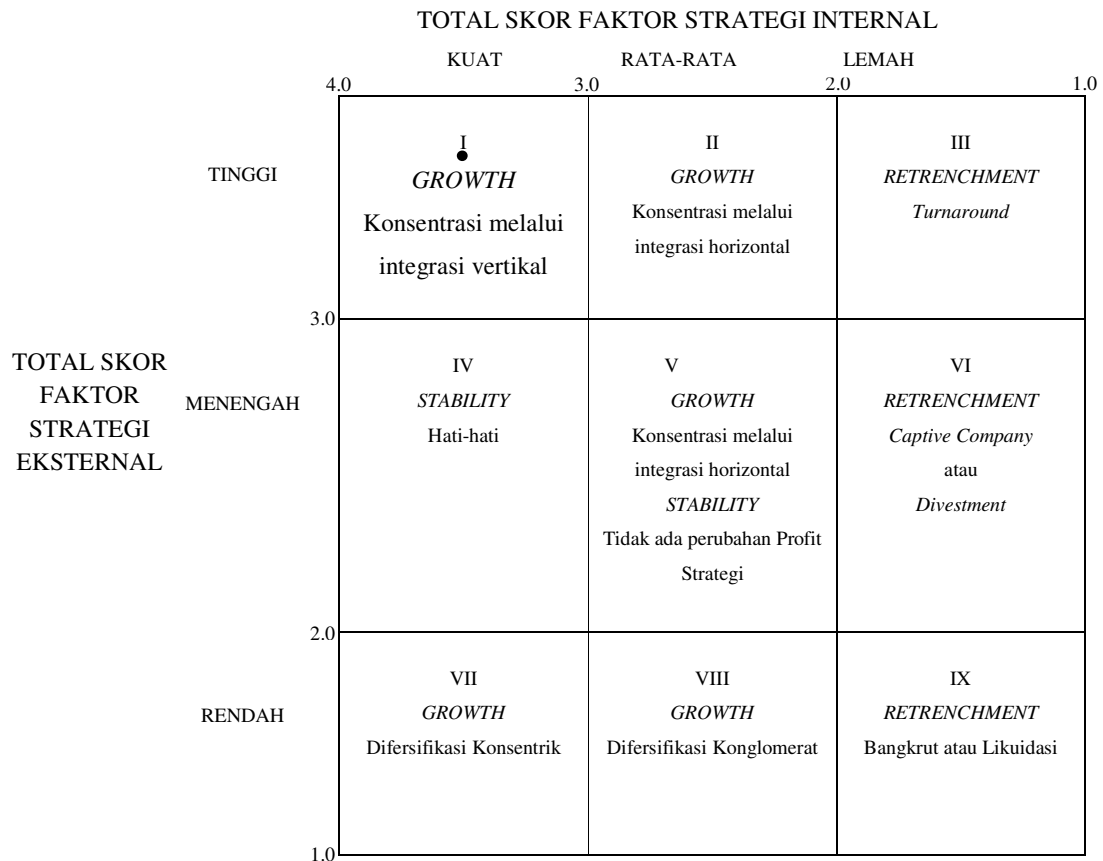
Analisis matrik faktor strategi eksternal digunakan untuk mengetahui faktor peluang dan ancaman dari Daihatsu Luxio pada lingkungan eksternal. Faktor-faktor tersebut ditentukan melalui diskusi dengan pihak PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang. Pembobotan tiap-tiap faktor ditentukan melalui metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Rating untuk tiap-tiap faktor diperoleh dari kuesioner yang disebarkan kepada karyawan dengan jumlah sample yang dihitung berdasar rumus pada bab 2 dan telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan SPSS 16. Berikut adalah matrik faktor stratefi eksternal Daihatsu Luxio :

Tabel 4.15 Matrik Faktor Strategi Eksternal Daihatsu Luxio

No	FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOTxRATING
	PELUANG			
1	Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh	0.24	3.79	0.910
2	Masyarakat membutuhkan mobil keluarga yang memiliki harga murah, luas, bahan bakar irit dan nyaman dikendarai	0.11	3.63	0.399
3	Permintaan MPV car yang tinggi	0.1	3.76	0.376
4	Bunga bank yang rendah	0.05	3.82	0.191
	ANCAMAN			
1	Adanya kompetitor sejenis	0.27	4.47	1.207
2	Aktifitas promosi kompetitor	0.12	3.82	0.458
3	Tuntutan konsumen yang semakin tinggi	0.07	3.03	0.212
4	Market share masih kalah dengan APV	0.04	3.71	0.148
	TOTAL	1.00		3.753

4.2.6 Matrik Internal Eksternal

Data untuk matrik internal eksternal diperoleh dari total skor dalam matrik faktor strategi internal dan matrik faktor strategi eksternal dimana kita peroleh skor 3,474 untuk matrik strategi internal dan 3,753 untuk matrik strategi eksternal. Selanjutnya skor tersebut yang akan kita gunakan sebagai koordinat dalam gambar 4.2 , koordinat posisi Daihatsu Luxio yaitu (3.474 , 3.753):



Gambar 4.2 IE Matriks

Dari gambar 4.2 dapat kita lihat bahwa Daihatsu Luxio berada pada kuadran I (3.474 , 3.753) yaitu *Growth Strategy* dan konsentrasi melalui integrasi vertikal.

4.2.7 Matrik Profil Kompetitif (CPM Matrix)

Berikut ini merupakan *CPM Matrix* dari Daihatsu Luxio dan APV :

Tabel 4.16 Matrik Profil Kompetitif Daihatsu Luxio dan APV

FAKTOR STRATEGIS	BOBOT	LUXIO		APV	
		RATING	BOBOT SKOR	RATING	BOBOT SKOR
Kenyamanan	0.27	3.47	0.94	1.55	0.42
Performa Mesin	0.17	3.58	0.61	1.34	0.23
Keamanan	0.17	3	0.51	1.97	0.33
Desain	0.1	3.29	0.33	1.68	0.17
Penerapan Harga	0.12	2.89	0.35	2.11	0.25
Segmentasi Pasar	0.06	1.42	0.09	3.61	0.22
Pangsa Pasar	0.06	1.95	0.12	3.03	0.18
<i>Resale value</i>	0.04	1.13	0.05	3.87	0.15
TOTAL			3		1.95

Berdasarkan Matrik Profil Kompetitif tersebut terlihat bahwa Daihatsu Luxio lebih unggul daripada Suzuki APV. Keunggulan Luxio terletak pada kenyamanan, performa mesin, keamanan dan desain sedangkan keunggulan APV terletak pada segmentasi pasar, pangsa pasar dan *resale value* dikarenakan APV mulai terlebih dahulu beberapa tahun sebelum Luxio. Jadi usaha yang perlu dilakukan PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang yaitu dengan membuat strategi yang dapat meningkatkan segmentasi pasar dan pangsa pasar sehingga nantinya *resale value* Daihatsu Luxio dapat meningkat namun tetap mempertahankan atau bahkan meningkatkan kualitas dari Daihatsu Luxio.

4.2.8 Matrik SWOT

<div>IFAS</div> <div>EFAS</div>	KEKUATAN (<i>Strength</i>) <ol style="list-style-type: none"> Kenyamanan, performa mesin, kemanan, serta desain yang modern serta elegan dan terbaik di segmen wagon low Memiliki harga terjangkau dan tergolong ekonomis Image Perusahaan Astra yang baik Ditetapkan sebagai <i>The Best People Carrier Car 2009</i> versi Majalah <i>AUTOBUILD</i> Target pemasaran Luxio jelas 	KELEMAHAN (<i>Weakness</i>) <ol style="list-style-type: none"> Kurangnya pemasaran aktif Kurangnya jumlah outlet untuk penjualan Luxio Talang air Luxio kurang moderen <i>Resale Value</i> Luxio masih kalah dengan APV
PELUANG (<i>Opportunity</i>) <ol style="list-style-type: none"> Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh Masyarakat membutuhkan mobil keluarga yang memiliki harga murah, luas, bahan bakar irit dan nyaman dikendarai. Permintaan MPV <i>car</i> yang tinggi Bunga Bank yang rendah 	STRATEGI SO <p>(Sb,Od) : Meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak bank serta pihak <i>leasing</i>. Misal : menjadi sponsor untuk hadiah undian di bank atau <i>leasing</i>.</p> <p>(Se,Oa,Oc) : Memberikan pemetaan atau pembagian area yang lebih spesifik untuk salesman sehingga pemasaran dapat efektif dan tepat sasaran.</p> <p>(Sc,Oa,Oc): Menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumen agar konsumen tetap percaya pada produk PT. Astra misalnya dengan memberikan paket-paket menarik terhadap konsumen untuk menambah aksesoris kendaraan dengan harga yang relatif murah.</p>	STRATEGI WO <p>(Wa,Oa) : Meningkatkan pembekalan yang matang untuk <i>sales</i> dalam hal penguasaan materi mengenai produk Daihatsu Luxio serta memberikan motivasi lebih sehingga lebih mudah dalam memasarkan dan meningkatkan volume penjualan.</p>
ANCAMAN (<i>Threats</i>) <ol style="list-style-type: none"> Kompetitor sejenis Aktifitas promosi kompetitor Tuntutan konsumen yang semakin tinggi Market share masih kalah dengan APV 	STRATEGI ST <p>(Sa, Ta,Tb) : Melaksanakan promosi kepada customer dengan menekankan kelebihan spesifik dari Luxio yang tidak dimiliki kendaraan lain. Terutama dengan harga yang ekonomis namun teknologi terdepan dan kapasitas terluas di kelasnya.</p> <p>(Sa,Td) : Melebarkan sayap ke segmen yang baru. Misalnya : Masuk ke dalam industri travelling dan taksi kota.</p>	STRATEGI WT <p>(Wa, Ta, Tb,Tc,Td) : Melakukan kegiatan pemasaran secara aktif dan meningkatkan kualitas pelayanan serta produk untuk dapat bertahan dan diharapkan dapat unggul pada persaingan di kelas <i>wagon low</i>.</p> <p>(Wc,Tc) Mengganti talang air Luxio sekarang dengan desain yang lebih moderen misalnya seperti yang dimiliki oleh APV dan Avanza</p>

Gambar 4.3 Matrik SWOT

4.2.9 Presentasi Hasil

Berdasarkan matrik SWOT di atas maka dapat disusun strategi-strategi pemasaran untuk Daihatsu Luxio. Hasil tersebut kemudian diintegrasikan dengan hasil dari Matrik IE dan CPM sehingga nantinya dapat dihasilkan strategi pemasaran yang baru. Berdasarkan Matrik IE dapat diketahui bahwa PT. Astra masuk dalam kuadran I dimana dalam kuadran ini PT Astra disarankan melakukan *growth strategy* dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal. Integrasi vertikal disini yaitu dimaksudkan agar PT. Astra difokuskan untuk mempertajam lini penjualan atau salesman sehingga

penjualan dapat lebih meningkat. Sedangkan dari CPM dapat diketahui PT. Astra disarankan melakukan strategi yang dapat meningkatkan segmentasi pasar dan pangsa pasar.

Masing-masing strategi ini harus disusun menjadi sebuah program pemasaran untuk Daihatsu Luxio dan dilaksanakan di lapangan dengan cara bersama-sama, agar strategi ini dapat terlaksana dengan baik dan tentunya meningkatkan volume penjualan. Berdasarkan hal tersebut maka strategi yang dibuat untuk pemasaran Daihatsu Luxio dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Peningkatan pembekalan secara matang untuk *sales* dalam hal penguasaan materi mengenai produk Daihatsu Luxio serta memberikan motivasi lebih sehingga lebih mudah dan bersemangat dalam memasarkan produk dan nantinya hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan volume penjualan.
2. Memberikan pemetaan atau pembagian area yang lebih spesifik untuk salesman sehingga pemasaran dapat lebih efektif dan tepat sasaran.
3. Melebarkan sayap ke segmen yang baru. Misalnya masuk ke dalam industri travel dan taksi.
4. Mengganti talang air Luxio sekarang dengan desain yang lebih moderen misalnya seperti yang dimiliki oleh APV dan Avanza.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari pengolahan data dan pembahasan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa matrik faktor strategi internal memiliki skor 3,131 dan matrik faktor strategi eksternal memiliki skor 3,250. Kedua skor tersebut merupakan *input* untuk koordinat dalam matrik internal eksternal. Dari matrik internal eksternal berdasarkan koordinat tersebut dapat diketahui bahwa perusahaan terletak dalam kuadran I yaitu *growth strategy* dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal. Dari Matrik CPM dapat kita lihat bahwa Daihatsu Luxio memerlukan suatu strategi yang dapat meningkatkan segmentasi pasar dan pangsa pasar sehingga *resale value* dapat meningkat. Pada Matriks SWOT, formulasi strategi yang dihasilkan yaitu :

- Meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak bank atau *leasing* misalnya dengan menjadi sponsor untuk hadiah undian di bank atau *leasing* tersebut.
- Memberikan pemetaan atau pembagian area yang lebih spesifik untuk salesman sehingga pemasaran dapat lebih efektif dan tepat sasaran.
- Meningkatkan pembekalan yang matang untuk *sales* dalam hal penguasaan materi mengenai produk Daihatsu Luxio sehingga lebih mudah dalam memasarkan dan meningkatkan volume penjualan.
- Melaksanakan promosi kepada customer dengan menekankan kelebihan spesifik dari Luxio yang tidak dimiliki kendaraan lain terutama dengan harga yang ekonomis namun teknologi terdepan dan kapasitas terluas di kelasnya.
- Melebarkan sayap ke segmen yang baru. Misalnya masuk ke dalam industri travel dan taksi.
- Melakukan kegiatan pemasaran secara aktif dan meningkatkan kualitas pelayanan serta produk untuk dapat bertahan dan diharapkan dapat unggul pada persaingan di kelas *wagon low*.
- Mengganti talang air Luxio sekarang dengan desain yang lebih moderen misalnya seperti yang dimiliki oleh APV dan Avanza.

Berdasarkan analisis diatas maka strategi pemasaran yang disarankan untuk Daihatsu Luxio yaitu suatu strategi melalui integrasi vertikal yang dapat meningkatkan segmentasi pasar dan pangsa pasar, meliputi :

- Peningkatan pembekalan secara matang untuk *sales* dalam hal penguasaan materi mengenai produk Daihatsu Luxio serta memberikan motivasi lebih sehingga lebih mudah dan bersemangat dalam memasarkan produk dan nantinya hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan volume penjualan.
- Memberikan pemetaan atau pembagian area yang lebih spesifik untuk salesman sehingga pemasaran dapat lebih efektif dan tepat sasaran.
- Melebarkan sayap ke segmen yang baru. Misalnya masuk ke dalam industri travel dan taksi.
- Mengganti talang air Luxio sekarang dengan desain yang lebih moderen misalnya seperti yang dimiliki oleh APV dan Avanza.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya adalah :

1. Disarankan pada PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang sebaiknya meninjau kembali faktor-faktor yang menjadi kelemahan dari Daihatsu Luxio, maka ke depannya diharapkan kelemahan-kelemahan tersebut dapat berkurang sehingga kepuasan pelanggan dapat meningkat dan tentunya volume penjualan akan meningkat.
2. Untuk mempertahankan posisi Daihatsu Luxio, PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang hendaknya terus meningkatkan kualitas di segala bidang yang mempengaruhi Daihatsu Luxio dari segi internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2007. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Strategi dan Program Pemasaran*. Yogyakarta: Andi
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2007. *Manajemen Pemasaran Edisi 12 Jilid 1*. Jakarta:PT. Indeks
- Machfoedz, Mahmud. 2005. *Pengantar Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Kotler, Philip.2001. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : PT. Prenhalindo
- Kotler, Philip.2002. *Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Mustafa, Hasan. 2000. *Teknik Sampling*. Bandung : Alfabeta
- Narimawawati, Umi. & Munandar, Dadang. 2006. *Teknik Sampling dan Praktik SPSS*
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Swastha, Basu dan Irawan. 2005. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Swastha, Basu dan Ibnu Sukotjo. 1998. *Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern)*. Yogyakarta: Liberty
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Pemasaran Edisi II*. Yogyakarta: Andi

Lampiran 1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Astra International didirikan pada tanggal 20 Februari 1957 oleh Bapak William Soeryadjadja bersama-sama adiknya almarhum Drs. Tjia Kian Tie berdasarkan akta nomor 67 tanggal 20 Februari 1957 yang dibuat dihadapan notaris Shie Khwan Djioe di Jakarta dan disahkan dengan keputusan Menteri Kehakiman RI nomor JA 5/53/5 tanggal 1 Juli 1957.

Nama Astra diambil dari nama seorang dewi mitologi Yunani kuno bernama Dewi Astrea. Makna pemilihan nama Astra adalah dengan harapan bahwa perusahaan ini akan dapat langgeng dalam cita-citanya dan mempunyai masa depan yang cerah seperti bintang di langit.

Pada mulanya PT. Astra International bergerak di bidang usaha ekspor umum seperti berdagang limun, ekspor hasil bumi seperti minyak sereh, kenanga. Waktu itu, walaupun perusahaan ini kecil tapi Bapak William Soeryadjaja telah mempunyai cita-cita yang tinggi dalam memperluas bidang usahanya yang ditunjukkan dalam pemberian nama perusahaan yang bersifat internasional. Dari bidang usaha penjualan limun. Dan perdagangan umum sejak didirikan tahun 1957, PT. Astra International menjadi pemasok untuk proyek pembangunan Waduk Jatiluhur di awal tahun 60-an, diperluas sebagai importir alat-alat berat dan generator tenaga listrik untuk PLN.

Pada awal tahun 1986, PT. Astra International mengimpor ratusan truk merk Chevrolet yang sangat dibutuhkan pemerintah. Sejak saat itulah, tahun 1970, PT. Astra Internasional yang mempunyai karyawan hanya sekitar 50 orang, memperluas jaringan usahanya seperti agen tunggal Toyota, Daihatsu, sepeda motor Honda, mesin fotocopy Xerox, alat berat Komatsu dan lainnya.

Selanjutnya dalam upaya penanganan secara lebih baik produk-produk yang diageni, didirikan anak perusahaan lain yang sesuai bidang usahanya masing-masing, antara lain : PT. Toyota Astra Motor, PT. Federal Motor, PT. United Tractors, PT. Astra Graphia, PT. National Astra Motor. Tahun 70-an, Astra memasuki industri perkayuan yang berlokasi di hutan Kalimantan Timur dan tahun 80-an masuk dalam sektor industri kayu lapis diekspor ke Jepang. Dalam usianya yang ke-34, Astra dengan jumlah karyawan lebih dari 29.000 orang seluruh Indonesia, telah menjadi salah satu grup perusahaan swasta yang besar terutama di bidang industri, agribisnis dan perdagangan umum.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

“To be the best automotive distribution network in Indonesia in Customer Satisfaction supported with sound financial structure and competent people”

Misi :

1. *To provide “best value for money” products and services*
2. *To create added value for principal*
3. *To create best value for all stakeholder*

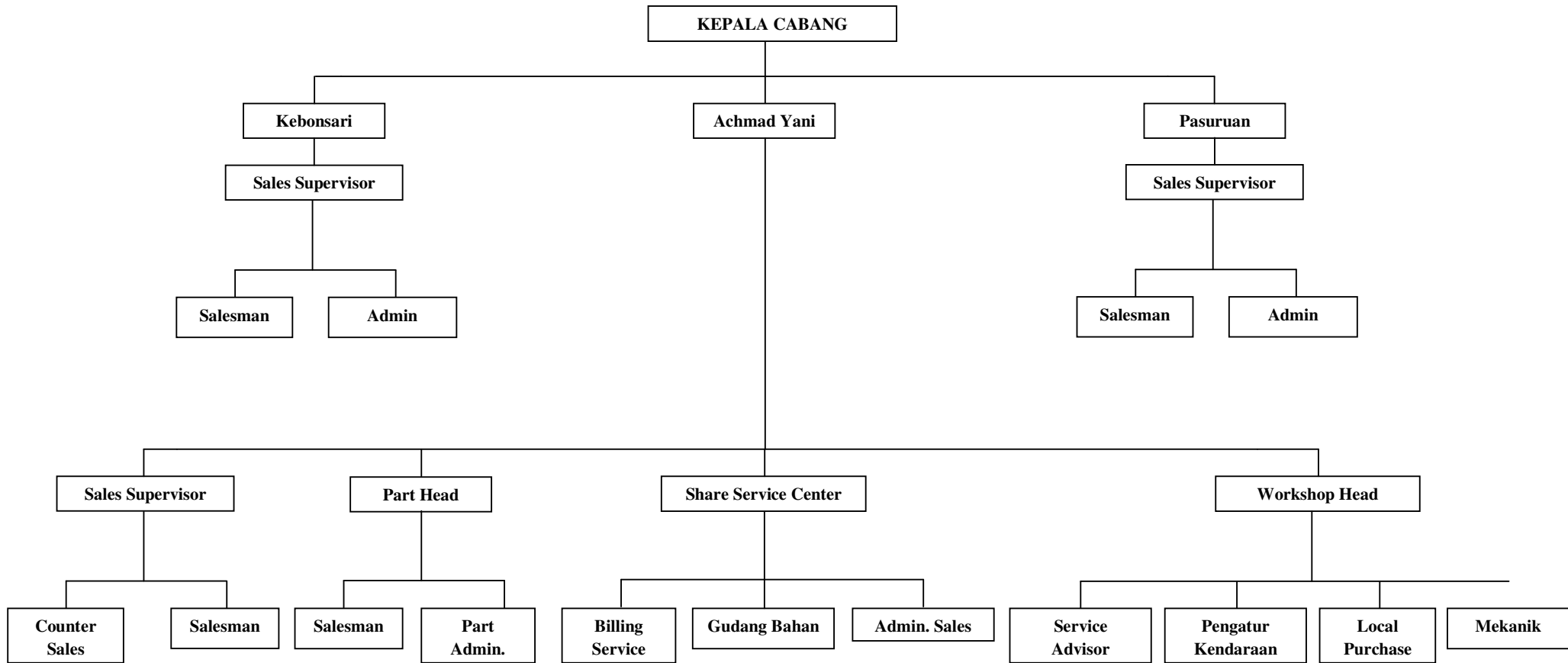
Lokasi Perusahaan

Dalam menjalankan kegiatannya, PT. Astra International Tbk-Daihatsu Cabang Malang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No. 175 Malang, telepon (0341) 496786.

Struktur Organisasi Perusahaan

PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang merupakan anak cabang dari PT. Astra International yang dipimpin oleh pemimpin cabang. Ditinjau dari bagan organisasinya, maka dapat diketahui bahwa struktur organisasi di PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang berbentuk organisasi garis, dimana wewenang perusahaan mengalir secara langsung dari kepala cabang diteruskan kepada bawahan.

Adapun struktur organisasi pada PT. Astra International Tbk-Daihatsu Malang adalah sebagai berikut :



Struktur Organisasi PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang
Sumber: PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang, 2011

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi perusahaan sebagai berikut :

1. Kepala Cabang
 - a. Menentukan kebijaksanaan, membimbing dan melaksanakan semua rencana kerja yang berhubungan dengan kepentingan intern dan ekstern perusahaan.
 - b. Bertanggung jawab atas semua aktivitas dalam perusahaan.
2. Sales Supervisor
 - a. Membawahi dan memonitor hasil kerja sales-sales unit
 - b. Bertanggung jawab penuh atas kenaikan dan penurunan penjualan unit.
 - c. Mengadakan kegiatan promosi terutama pada saat memperkenalkan produk baru Daihatsu kepada masyarakat.
3. Part Head
 - a. Bertanggung jawab terhadap penjualan ke part shop dealer dan toko-toko yang memiliki kerjasama dengan Daihatsu.
 - b. Membawahi dan memonitor hasil kerja Part Administration dan Sales Spare Part.
4. SSC (Share Service Head)
 - a. Membawahi semua staf administrasi baik dari departemen sales, unit dan bengkel.
 - b. Membuat laporan penjualan unit, penjualan spare part dan service ke kantor pusat.
 - c. Bertanggung jawab penuh atas segala transaksi keuangan intern dan ekstern yang terjadi di kantor cabang.
5. Workshop Head
 - a. Bertanggung jawab atas ketersediaan alat pemeriksaan (tools equipment) sesuai dengan yang ada di daftar standar tools equipment serta memperbaiki alat pemeriksaan yang rusak.
 - b. Mengirimkan laporan kegiatan bengkel, performance bengkel, pembelian oli, komposisi man power dan data pelanggan Daihatsu ke service Departemen Astra International periodik per bulan.

Tujuan Umum Perusahaan

Tujuan umum perusahaan adalah menjadi nomor satu untuk segala jenis mobil. Tetapi dalam hal ini yang diteliti adalah mengenai Luxio sehingga tujuannya adalah menjadikan Luxio sebagai mobil nomor satu dikelasnya.

Lampiran 2 Kuesioner Daihatsu Luxio

KUESIONER ANALISIS SWOT DAIHATSU LUXIO

PT. Astra International Daihatsu Tbk. Malang

Identitas Responden :

Nama : (Boleh tidak diisi)

Umur :

Berikan tanda (✓) pada kolom yang tersedia sesuai dengan jawaban yang saudara/i kehendaki							
SS = Sangat Setuju S = Setuju		CS = Cukup Setuju TS = Tidak Setuju		STS = Sangat Tidak Setuju			
No	Faktor Internal dan Eksternal	SS	S	CS	TS	STS	
KEKUATAN							
1.	Luxio memiliki kabin luas.						
2.	Luxio memiliki desain moderen.						
3.	Interior Luxio mewah.						
4.	Luxio memiliki sliding door yang memudahkan penumpang keluar masuk meskipun di tempat sempit.						
5.	Luxio memiliki sistem peredaman <i>noise</i> yang lebih baik dari APV						
6.	Luxio memiliki radius putar yang kecil						
7.	Kecilnya <i>body roll</i> dan guncangan suspensi.						
8.	Posisi duduk yang rendah membuat Luxio lebih nyaman dan relaks meskipun dipakai dengan kecepatan tinggi.						
9.	Luxio memiliki perlindungan extra dengan <i>ABS (Antilock Braking System)</i> .						
10.	Mesin memiliki performa bagus dan lebih irit karena menggunakan teknologi VVT-i dan DOHC.						
11.	Luxio memiliki harga yang terjangkau dan tergolong ekonomis.						
12.	Image Perusahaan Astra yang baik						
13.	Luxio ditetapkan sebagai "The Best People Carrier 2009" versi majalah Autobuild						
14.	Target pemasaran Luxio sudah jelas						
KELEMAHAN							
1.	Kurangnya pemasaran aktif						
2.	Kurangnya jumlah outlet untuk penjualan Luxio						
3.	Talang air Luxio kurang moderen						
4.	Resale value Luxio masih kalah dengan APV						
PELUANG							
1.	Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh						
2.	Masyarakat membutuhkan mobil keluarga yang memiliki harga murah, luas, bahan bakar irit dan nyaman dikendarai						
3.	Permintaan MPV car yang tinggi						
4.	Bunga bank yang rendah						
ANCAMAN							
1.	Adanya kompetitor sejenis						
2.	Aktifitas promosi kompetitor						
3.	Tuntutan konsumen yang semakin tinggi						
4.	Market share Luxio masih kalah dengan APV						

Lampiran 3 Hasil Pengujian Validitas menggunakan SPSS 16

		Correlations																													
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	VALIDITAS			
01	Pearson Correlation		1	.441*	.361*	.415*	.374	.530*	.530*	.215	.643*	.015	.272	.208	.499*	.015	.229	.499*	.415*	.215	.290	.024	.530*	.272	.643*	.272	.208	.015	.485*		
	Pearson Correlation																														
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
02	Pearson Correlation		.441*		.577*	.511*	.272	.503*	.503*	.054	.544*	.223	.233*	.074	.613*	.223*	.059	.613*	.511*	.054	.354*	.584*	.503*	.233*	.544*	.233*	.074	.223*	.495*		
	Pearson Correlation																														
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
03	Pearson Correlation		.361*	.577*		.357*	.247	.529*	.529*	.439	.310	.083	.325	.222	.425*	.083	.073	.425*	.357*	.439	.332	.507*	.529*	.325	.310	.325	.222	.083	.513*		
	Pearson Correlation																														
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
04	Pearson Correlation		.415*	.511*	.357*		.531*	.706*	.706*	.096	.497*	.822*	.484*	.115	.474*	.622*	.486*	.474*	1.000*	.096	.629*	.548*	.706*	.484*	.497*	.484*	.115	.622*	.749*		
	Pearson Correlation																														
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
05	Pearson Correlation		.511*	.357*			.531*	.706*	.706*	.096	.497*	.822*	.484*	.115	.474*	.622*	.486*	.474*	1.000*	.096	.629*	.548*	.706*	.484*	.497*	.484*	.115	.622*	.749*		
	Pearson Correlation																														
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38			
06	Pearson Correlation		.530*	.508*	.529*	.706*		.38																							

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 4 Hasil Pengujian Reliabilitas menggunakan SPSS 16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	89.7105	179.941	.520	.930
Q2	89.5526	176.524	.542	.931
Q3	90.4211	177.061	.543	.930
Q4	90.1053	175.989	.764	.927
Q5	90.5789	181.061	.486	.931
Q6	89.7105	172.536	.859	.925
Q7	89.7105	172.536	.859	.925
Q8	90.2368	179.753	.390	.934
Q9	89.0000	181.730	.600	.929
Q10	89.7632	180.996	.600	.929
Q11	89.6579	184.231	.618	.930
Q12	90.4474	181.011	.445	.932
Q13	90.0000	182.162	.547	.930
Q14	89.7632	180.996	.600	.929
Q15	90.0789	183.534	.373	.933
Q16	90.0000	182.162	.547	.930
Q17	90.1053	175.989	.764	.927
Q18	90.2368	179.753	.390	.934
Q19	89.6842	181.789	.617	.929
Q20	89.8421	181.272	.546	.930
Q21	89.7105	172.536	.859	.925
Q22	89.6579	184.231	.618	.930
Q23	89.0000	181.730	.600	.929
Q24	89.6579	184.231	.618	.930
Q25	90.4474	181.011	.445	.932
Q26	89.7632	180.996	.600	.929

Lampiran 5 AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

KEKUATAN	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N		
A	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00	1.00	1.00	1.00		
B	0.33	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00	1.00	1.00	0.20	0.33	0.33	0.33	1.00	0.33		
C	0.33	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00	0.33	0.33	0.33	0.33	1.00	0.33	1.00	1.00		
D	0.33	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.33	0.33	1.00	1.00		
E	0.33	3.00	3.00	1.00	1.00	3.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.33	0.33	1.00	1.00		
F	0.33	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00	0.33	0.33	1.00	0.33	0.33	0.33	1.00	1.00		
G	0.33	1.00	3.00	1.00	1.00	3.00	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00	0.33	1.00	1.00		
H	0.33	1.00	3.00	1.00	1.00	3.00	1.00	1.00	3.00	0.33	0.33	0.33	1.00	1.00		
I	0.33	5.00	3.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.33	1.00	0.33	0.33	0.33	1.00	1.00		
J	1.00	3.00	3.00	1.00	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00	3.00	1.00	1.00		
K	0.33	3.00	1.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00	3.00	0.33	1.00	0.33	0.33	0.33		
L	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	0.33	3.00	1.00	3.00	1.00		
M	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	0.33	1.00	1.00		
N	1.00	3.00	1.00	0.33	0.33	0.33	1.00	0.33	0.33	0.33	3.00	1.00	1.00	1.00		
JUMLAH	8.00	30.00	28.00	19.33	17.33	27.33	18.67	19.33	21.87	8.00	20.00	9.33	15.33	12.67		
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	BOBOT	CI
A	0.13	0.10	0.11	0.16	0.17	0.11	0.16	0.16	0.14	0.13	0.15	0.11	0.07	0.08	0.12	15.92
B	0.04	0.03	0.04	0.05	0.02	0.04	0.05	0.05	0.01	0.04	0.02	0.04	0.07	0.03	0.04	15.20
C	0.04	0.03	0.04	0.05	0.02	0.04	0.02	0.02	0.02	0.04	0.05	0.04	0.07	0.08	0.04	15.11
D	0.04	0.03	0.04	0.05	0.06	0.04	0.05	0.05	0.05	0.13	0.02	0.04	0.07	0.08	0.05	14.92
E	0.04	0.10	0.11	0.05	0.06	0.11	0.05	0.05	0.05	0.13	0.02	0.04	0.07	0.08	0.07	14.96
F	0.04	0.03	0.04	0.05	0.02	0.04	0.02	0.02	0.05	0.04	0.02	0.04	0.07	0.08	0.04	14.80
G	0.04	0.03	0.11	0.05	0.06	0.11	0.05	0.05	0.05	0.04	0.05	0.04	0.07	0.08	0.06	15.33
H	0.04	0.03	0.11	0.05	0.06	0.11	0.05	0.05	0.14	0.04	0.02	0.04	0.07	0.08	0.06	15.31
I	0.04	0.17	0.11	0.05	0.06	0.04	0.05	0.02	0.05	0.04	0.02	0.04	0.07	0.08	0.06	15.04
J	0.13	0.10	0.11	0.05	0.06	0.11	0.16	0.16	0.14	0.13	0.15	0.32	0.07	0.08	0.12	16.10
K	0.04	0.10	0.04	0.16	0.17	0.11	0.05	0.16	0.14	0.04	0.05	0.04	0.02	0.03	0.08	15.95
L	0.13	0.10	0.11	0.16	0.17	0.11	0.16	0.16	0.14	0.04	0.15	0.11	0.20	0.08	0.13	15.91
M	0.13	0.03	0.04	0.05	0.06	0.04	0.05	0.05	0.05	0.13	0.15	0.04	0.07	0.08	0.07	15.94
N	0.13	0.10	0.04	0.02	0.02	0.01	0.05	0.02	0.02	0.04	0.15	0.11	0.07	0.08	0.06	16.15
															AVERAGE	15.47
															CR	0.07

KELEMAHAN	A	B	C	D
A	1.00	5.00	5.00	5.00
B	0.20	1.00	3.00	3.00
C	0.20	0.33	1.00	1.00
D	0.20	0.33	1.00	1.00
JUMLAH	1.60	6.67	10.00	10.00

	A	B	C	D	BOBOT	CI
A	0.63	0.75	0.50	0.50	0.59	4.42
B	0.13	0.15	0.30	0.30	0.22	4.11
C	0.13	0.05	0.10	0.10	0.09	4.04
D	0.13	0.05	0.10	0.10	0.09	4.04
					AVERAGE	4.16
					CR	0.06

PELUANG	A	B	C	D
A	1.00	3.00	3.00	5.00
B	0.33	1.00	3.00	1.00
C	0.33	0.33	1.00	5.00
D	0.20	1.00	0.20	1.00
JUMLAH	1.87	5.33	7.20	12.00

	A	B	C	D	BOBOT	CI
A	0.54	0.56	0.42	0.42	0.48	4.14
B	0.18	0.19	0.42	0.08	0.22	3.66
C	0.18	0.06	0.14	0.42	0.20	4.18
D	0.11	0.19	0.03	0.08	0.10	4.44
					AVERAGE	4.10
					CR	0.04

ANCAMAN	A	B	C	D
A	1.00	3.00	5.00	5.00
B	0.33	1.00	3.00	3.00
C	0.20	0.33	1.00	3.00
D	0.20	0.33	0.33	1.00
JUMLAH	1.73	4.67	9.33	12.00

	A	B	C	D	BOBOT	CI
A	0.58	0.64	0.54	0.42	0.54	4.03
B	0.19	0.21	0.32	0.25	0.24	4.00
C	0.12	0.07	0.11	0.25	0.14	4.17
D	0.12	0.07	0.04	0.08	0.08	4.14
					AVERAGE	4.09
					CR	0.03

Lampiran 6 Rekapitulasi Kuesioner

2	4	3	2	2	3	3	2	3	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4	3	4	3	4	4	4	67
2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	2	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	71
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	77
4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	78
4	4	4	4	2	5	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	3	80
4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	86
3	3	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	91
4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	91
2	4	2	4	2	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	88
5	5	4	2	2	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	81
5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	84
5	4	4	4	2	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	3	3	3	81
4	5	4	4	4	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	4	4	2	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	4	4	2	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	4	4	2	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	2	4	2	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	4	4	4	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	2	4	2	4	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	78
4	5	2	3	3	3	3	2	5	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	2	5	2	4	4	72
4	1	1	3	3	4	4	2	5	4	4	2	3	4	4	3	3	2	4	2	4	4	5	4	2	4	73
4	4	2	3	3	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	5	2	3	4	4	5	4	4	3	78
5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	67

4	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	72
4	2	1	3	3	2	2	1	4	4	4	4	2	4	4	2	3	1	4	2	2	4	4	4	4	4	65
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	82
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	2	4	4	2	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	85
4	4	4	3	3	5	5	5	5	3	4	3	3	3	2	3	3	5	4	3	5	4	5	4	3	3	80
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	54
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	58
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	54
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	58
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	91
5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	99
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	90
4	4	3	1	1	2	2	3	5	1	3	2	4	1	1	4	1	3	1	2	2	3	5	3	2	1	51
3.76	3.92	3.05	3.37	2.89	3.76	3.76	3.24	4.47	3.71	3.82	3.03	3.47	3.71	3.39	3.47	3.37	3.24	3.79	3.63	3.76	3.82	4.47	3.82	3.03	3.71	

Lampiran 3

KUESIONER CPM (*COMPETITIVE PROFILE MATRIX*) DAIHATSU LUXIO

PT. Astra International Daihatsu Tbk. Malang

Identitas Responden :

Nama : (Boleh tidak diisi)

Umur :

Berikan tanda (√) pada kolom yang tersedia sesuai dengan jawaban yang saudara/i kehendaki					
No	FAKTOR STRATEGIS	JAWAB			
		Lebih buruk	Sedikit lebih buruk	Sedikit lebih baik	Lebih baik
1.	Bagaimana kenyamanan yang diberikan oleh Daihatsu Luxio dibandingkan dengan Suzuki APV.				
2.	Bagaimana performa mesin yang dimiliki oleh Daihatsu Luxio dibandingkan dengan Suzuki APV.				
3.	Bagaimana kemanan yang diberikan oleh Daihatsu Luxio dibandingkan dengan Suzuki APV.				
4.	Jika dibandingkan dengan Suzuki APV, menurut anda bagaimana desain eksterior dan interior produk dari Daihatsu Luxio?				
5.	Bagaimana harga yang diterapkan pada Daihatsu Luxio dibanding dengan Suzuki APV?				
6.	Bagaimana segmentasi pasar yang dimiliki Suzuki APV dibandingkan Daihatsu Luxio?				
7.	Bagaimana Pangsa Pasar yang dimiliki Suzuki APV dibandingkan dengan Daihatsu Luxio?				
8.	Bagaimana <i>Resale Value</i> (Harga Jual Kembali) Suzuki APV dibandingkan dengan Daihatsu Luxio?				

Lampiran 8 Hasil Pengujian Validitas menggunakan SPSS 16

Correlations										
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	VALIDITAS
Q1	Pearson Correlation	1	.339*	.268	.266	.207	.499**	.019	.730**	.583**
	Sig. (2-tailed)		.037	.104	.107	.213	.001	.910	.000	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q2	Pearson Correlation	.339*	1	.621**	.459**	.538**	.571**	.214	.542**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.037		.000	.004	.000	.000	.197	.000	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q3	Pearson Correlation	.268	.621**	1	.584**	.257	.459**	.396*	.311	.805**
	Sig. (2-tailed)	.104	.000		.000	.119	.004	.014	.057	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q4	Pearson Correlation	.266	.459**	.584**	1	.216	.427**	.123	.314	.679**
	Sig. (2-tailed)	.107	.004	.000		.192	.007	.464	.055	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q5	Pearson Correlation	.207	.538**	.257	.216	1	.279	.010	.374*	.440**
	Sig. (2-tailed)	.213	.000	.119	.192		.090	.954	.021	.006
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q6	Pearson Correlation	.499**	.571**	.459**	.427**	.279	1	.205	.734**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.004	.007	.090		.218	.000	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q7	Pearson Correlation	.019	.214	.396*	.123	.010	.205	1	.095	.467**
	Sig. (2-tailed)	.910	.197	.014	.464	.954	.218		.572	.003
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Q8	Pearson Correlation	.730**	.542**	.311	.314	.374*	.734**	.095	1	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.057	.055	.021	.000	.572		.000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
VALIDITAS	Pearson Correlation	.583**	.797**	.805**	.679**	.440**	.763**	.467**	.694**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.003	.000	
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 9 Hasil Pengujian Reliabilitas menggunakan SPSS 16

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	23.2632	12.523	.424	.776
Q2	23.1579	10.893	.692	.729
Q3	23.7368	10.145	.678	.730
Q4	23.4474	11.659	.530	.759
Q5	23.8421	14.569	.373	.788
Q6	23.1316	11.577	.663	.738
Q7	23.7105	12.968	.249	.813
Q8	22.8684	13.793	.645	.768

Lampiran 10 AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

FAKTOR STRATEGIS	Kenyamanan	Performa Mesin	Keamanan	Desain	Penerapan Harga	Segmentasi Pasar	Pangsa Pasar	Resale value		
	Kenyamanan	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00		
	Performa Mesin	0.33	1.00	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00		
	Keamanan	0.33	1.00	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00		
	Desain	0.33	0.33	0.33	1.00	0.33	3.00	3.00		
	Penerapan Harga	0.33	0.33	0.33	3.00	1.00	3.00	3.00		
	Segmentasi Pasar	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	1.00	1.00		
	Pangsa Pasar	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	1.00	1.00		
	Resale value	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33		
	JUMLAH	3.33	6.67	6.67	14.00	11.33	17.33	17.33	22.00	
	Kenyamanan	Performa Mesin	Keamanan	Desain	Penerapan Harga	Segmentasi Pasar	Pangsa Pasar	Resale value	BOBOT	CI
Kenyamanan	0.30	0.45	0.45	0.21	0.26	0.17	0.17	0.14	0.27	9.10
Performa Mesin	0.10	0.15	0.15	0.21	0.26	0.17	0.17	0.14	0.17	9.39
Keamanan	0.10	0.15	0.15	0.21	0.26	0.17	0.17	0.14	0.17	9.39
Desain	0.10	0.05	0.05	0.07	0.03	0.17	0.17	0.14	0.10	8.66
Penerapan Harga	0.10	0.05	0.05	0.21	0.09	0.17	0.17	0.14	0.12	9.14
Segmentasi Pasar	0.10	0.05	0.05	0.02	0.03	0.06	0.06	0.14	0.06	8.39
Pangsa Pasar	0.10	0.05	0.05	0.02	0.03	0.06	0.06	0.14	0.06	8.39
Resale value	0.10	0.05	0.05	0.02	0.03	0.02	0.02	0.05	0.04	8.58
									AVERAGE	8.88
									CR	0.09

Lampiran 11 Rekapitulasi Kuesioner

No.	Kenyamanan	Performa Mesin	Keamanan	Desain	Penerapan Harga	Segmentasi Pasar	Pangsa Pasar	<i>Resale value</i>	
1	2	4	3	4	3	3	2	3	24
2	2	4	3	4	3	4	2	4	26
3	4	4	3	4	3	4	3	4	29
4	4	4	4	4	3	4	4	4	31
5	4	4	4	4	3	4	3	4	30
6	4	4	4	4	3	4	4	4	31
7	3	3	3	3	3	4	4	4	27
8	4	4	4	4	3	4	4	4	31
9	2	4	2	2	3	4	4	4	25
10	3	4	4	4	3	4	4	4	30
11	3	4	4	4	3	4	4	4	30
12	4	4	4	4	3	4	4	4	31
13	3	4	4	4	3	4	2	4	28
14	4	4	4	4	3	4	2	4	29
15	4	4	4	4	3	4	2	4	29
16	4	4	4	4	3	4	2	4	29
17	4	4	2	3	3	4	2	4	26
18	4	4	4	3	3	4	2	4	28
19	4	4	2	1	3	4	2	4	24
20	3	4	2	3	3	4	2	4	25
21	4	4	2	3	3	4	2	4	26
22	4	4	2	4	3	3	2	4	26
23	4	1	1	3	2	4	2	4	21

No.	Kenyamanan	Performa Mesin	Keamanan	Desain	Penerapan Harga	Segmentasi Pasar	Pangsa Pasar	Resale value	
24	4	4	2	3	3	4	4	4	28
25	3	4	3	3	3	3	4	4	27
26	4	2	2	2	3	4	3	4	24
27	4	2	1	3	3	2	1	4	20
28	4	4	2	4	3	4	4	4	29
29	4	4	4	4	3	4	4	4	31
30	4	4	4	4	2	4	4	4	30
31	2	2	2	3	3	2	3	3	20
32	2	2	2	2	2	2	3	3	18
33	2	2	2	2	3	2	3	3	19
34	2	2	2	2	2	2	3	3	18
35	4	4	4	2	3	4	4	4	29
36	4	4	4	4	3	4	4	4	31
37	4	4	4	4	3	4	4	4	31
38	4	4	3	2	3	2	3	4	25


Lampiran 12 Daihatsu Luxio

Multi-reflector Head Lamp with HID (Optional)
Menghasilkan sinar lebih terang dan tampilan lebih mewah


Chrome Front Grille
Membuat tampilan lebih elegan (Tipe X)

Front Fog Lamp
Lebih aman saat berkendara di tengah kabut (Tipe X)


Electric Retractable Mirror with LED Turning Lamp
Untuk kenyamanan saat belok / parkir (Tipe X)




Kemewahan yang menghadirkan kenyamanan, terpancar dari *two tone dashboard* yang dilengkapi ornamen pada *center cluster* (Tipe X)




In-Dash Automatic Transmission
Lebih nyaman dikendalikan (Tipe X)



Double DIN R/T-CD with MP3
Untuk hiburan yang lebih menyenangkan (Tipe X)





Meter Combination Cluster
Lebih jelas dengan desain modern




Front Console Box
Untuk menyimpan lebih banyak barang (Optional)

Kabin yang lega dengan 3 baris tempat duduk, memberi keceriaan bagi seluruh keluarga (Tipe X)







AC Double Blower
Untuk kenyamanan lebih bagi penumpang belakang (Tipe M & X)




2nd Row Sliding Seat
Sesuai dengan kebutuhan keluarga (Tipe M&X)




2nd & 3rd Row Arm Rest
Penumpang bisa lebih nyaman



2nd & 3rd Row Seat Belt
Sebagai keamanan ekstra bagi penumpang (Tipe M & X)



8 Penumpang



5 Penumpang + Bagaasi